

KONYA SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜ REKABETÇİLİĞİNİN PORTER ANALİZİ İLE ÖLÇÜLMESİ

Nuri KÖKSOY*

Mustafa Atilla ARICIOĞLU**

Özet

Rekabetçilik üzerinden yapılan sektörel ve bölgesel çalışmalar, bu kapsamda yer alan firmaların yapısal gücünü de ortaya koymaktadır. Porter tarafından ortaya konulan rekabetçilik anlayışında da rekabetin iç ve dış pazara nasıl yansıdığı, firmaların yaşadıkları rekabet ortamının onlara neler öğrettiği ve öğrenilenin giderek artan/ değişen rekabet yapılarına göre nasıl biçimlenmesi gerektiği önemle üzerinde durulan bir husustur. Bu bağlamda devlet ve destekleyici aktörler sektörün bölgedeki varlığı açısından oldukça önemlidir. Konya süt ürünleri sektörü ülke içerisinde önemli bir üretim rolü oynamaktadır. Sektörün sahip olduğu üretim kapasitesinin yanı sıra hem canlı hayvan hem de süt ürünleri üreticiliği bağlamındaki potansiyelinin rekabetçilikte nasıl bir etkiye sahip olduğu sorusu dikkat çekicidir. Bu çalışmada sektör temsilcisi 72 firmadan 45 tanesi ile anket çalışması yapılmış ve elde edilen bulgular analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, süt ürünleri sektörünün yüksek bir öneme sahip olduğu bulunurken, sektörün yetersiz gelişimi sonucu yatırım ihtiyacının tüm rekabet faktörleri için geçerli olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle, rekabet elmasındaki tüm faktörlere yatırım yoluyla sektörün geliştirilmesi gerekmektedir. Mevcut rekabetçilik düzeyi orta olan sektörün gelişmesi ile ilgili gerekli öneriler sonuç ve değerlendirme kısmında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Rekabetçilik, Konya, Süt Ürünleri, Porter, Elmas Modeli.

Measuring the Competitiveness of Konya Dairy Products Sector with Porter Analysis

Abstract

The sectoral and regional studies on competitiveness reveal the structural strength of the firms operated in economic sphere. It is also strongly emphasized in Porter's approach that how competition is reflected

* Yüksek Lisans Öğrencisi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, nkoksosoy@hotmail.com

** Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, maaricioglu@gmail.com

in domestic and foreign markets, what the competitive environment of firms teach them and how they should be shaped according to the increasing / changing competition structures. In this context, the government and supporting sectors are essential in terms of the regional presence of the sector. Konya dairy products sector has an important place in Turkey. In addition to the production capacity of the sector, the question of how the potential of both livestock and dairy products has an effect on competitiveness is noteworthy. In this study, 45 of the 72 representatives from the sector were surveyed and the findings were analyzed. As a result of the analysis, it is found that the dairy products sector has a high importance, and the need for investment has been found to be valid for all competition factors as a result of the insufficient development of the sector. In other words, the sector must be developed by investing in all factors in the competition diamond. The necessary recommendations regarding the development of the sector, which is the middle level of the current competitiveness, are discussed in the last section.

Keywords: Competitiveness, Konya, Dairy Products, Porter, Diamond Model.

Giriş

Rekabet, değişik amaçlarla değişik ögeler vurgulanarak tanımlanması yapılabilen ekonomik, sosyal ve siyasi nitelikli boyutları olan bir kavramdır. Rekabet en genel anlamı ile kıt kaynakların paylaşılma mücadelesi olarak da tanımlanabilir. Rekabet edebilirlik hız koşusu değil bir maratondur. Bu uzun maratonda başarıyı ve sürdürülebilirliği yakalamanın temelinde ise uluslararası rekabetin doğru olarak analiz edilmesi yatmaktadır (Porter, 1990). Günümüzde rekabetin ulaştığı boyut diğer tüm evreleri de kapsamaktadır. Ancak bu evre, günün koşullarına uyum sağlamayı kolaylaştıracak bir rekabet anlayışından çok, geleceğin rekabet kurallarını hazırlayan pazar lideri konumunu sürdürebilecek bir rekabet anlayışı öngörmektedir.” (Barney, 2001).

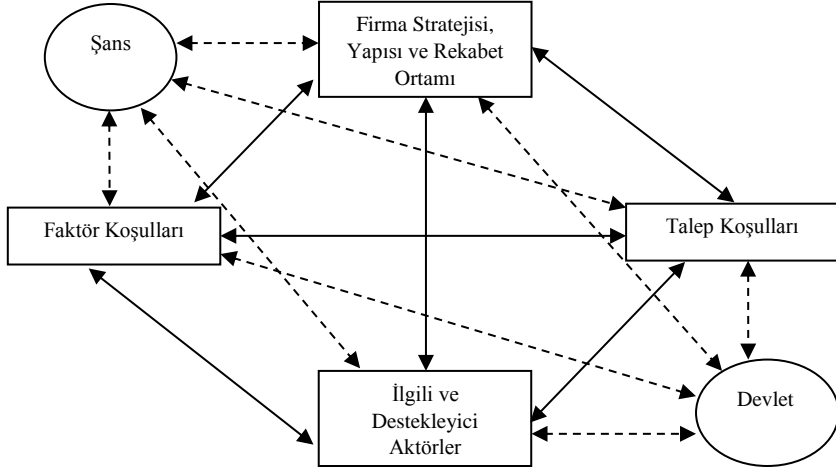
1.Porter Elmas Modeli ve Rekabetin Ölçülmesi

Porter’ın Elmas Modelinde ülkelerin rekabet gücü ile becerisinin belirlenmesinde elmasın dört köşesini oluşturan dört ana faktöre müracaat edilmektedir. Ana faktörlerin dışında iki dolaylı faktörün daha incelenmesinin gerekliliğinden bahsedilmektedir (Porter, 1990). Ana faktörler şunlardır;

- Girdi şartları,
- Talep şartları,
- Firmanın stratejisi ve rekabet yapısı

- İlgili ve destekleyici aktörler.

Dolaylı faktörler ise “devlet” ve “şans”tır.



Şekil 1.Porter Elmas Modeli

Kaynak: Porter, 1990.

Porter, bir ülkenin belirli endüstrilerde başarılı olmasının, diğerlerinde ise başarısız kalmasının sebeplerini geliştirmiş olduğu elmas modeli ile açıklamaktadır. Porter'a göre; ulusal elmasın en verimli olduğu endüstriler ve endüstriyel bölümlerde başarılı olmaktadır. Başarı diğerlerinden ayrılmış ve dış entegrasyon sağlayamamış endüstrilerde değil, işletme kümelerinde sağlanmaktadır. İşletme kümeleri, işletme ve çeşitli kamu ve özel sektör enstitülerinin tedarikçileri ve diğer bağlantılı unsurlarla birlikte faaliyette oldukları endüstriyel bölgelerdir. Bu kümelerin geliştirilerek yaygın hale getirilmesi ülkelerin ve endüstrilerin rekabetçi üstünlükler sağlamalarını hızlandıracaktır (Porter, 1990).

Ülkelerin rekabetçi avantajlarının belirleyici faktörlerinin neler olduğu araştırılırken Porter'in elmas modelinden hareket edilir. Öncelikle Porter farklı endüstrilerin rekabetçi avantajın farklı kaynakları olabileceğini öngörür. İkinci olarak çok sayıda firma küresel pazarlarda faaliyet gösterirken rekabetçi avantajda yurt içi değişimlerin etkisi altında kalmazlar. Bu firmaların ürün ve süreç geliştirmeleri, bunları da özel becerilerle oluşturmaları zorunludur. Üçüncü olarak, firmalar aşamalı olarak veya hamle yapmak suretiyle sürekli yenilik yaratmalıdırlar. Bu durum firmaların rekabet avantajını destekler ve kazanç sağlar. Rekabetçi ilerlemenin ve yeniliklerin incelenmesine ihtiyaç hissedildiğinde, yerel ulus teşvik rolü üstlenir. Son olarak da rekabet edebilir konumda olan firmaların yeni pazarlara, erken davranmak suretiyle agresif bir biçimde

girmeleri ve buralarda erken rekabetçi avantajlar sağlamaları gerekir. Porter, teknolojik yenilikleri öne çıkarmak suretiyle uluslararası rekabet avantajlarının dinamik açıklamasını da yapmıştır. Uluslararası firmalarla ve içinde bulunarak rekabet ettikleri sektörlerle ilgili araştırmalar yapmak suretiyle ilgili endüstriye ait analizlerde bulunmuştur. Porter, özellikle büyük çokuluslu işletmelerin daha yüksek seviyede ve devamlı rekabetçi avantajlar peşinde koşmaları gerektiğini ifade etmektedir. Firmaların uluslararası düzeyde sağladıkları başarının kaynaklarını aşağıdaki başlıklarda toplanması mümkündür (Kibritçioğlu, 1998):

- Ulusal çevre veya yerel konum,
- Sürekli iyileştirme, değişim ve yenileme çalışmaları,
- Ülke dışında yapılan doğrudan yatırımlar,
- İzledikleri küresel stratejiler.

1.1.Elması Oluşturan Unsurlar

Ülkelerin rekabet güç ve yeteneği belirlenirken dört grup ana değişkenden hareket edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, elmas modeli dört ayrı bileşenden ve bu bileşenlerin altındaki çeşitli değişkenlerden oluşmaktadır. Alt değişkenler sektörlere göre farklılık göstermektedir. Buna ilave olarak, sektörün alt sektörlerinin değişkenlerini değişik özelliklere sahip olabilmektedir. Devlet, yani kamu yönetimi, temel değişkeni de Elmas Modelinde ülke temel değişkeninde dört ana değişkene ek olarak dışsal bir değişken olan zaman da dikkate alınmaktadır. Diğer bir dışsal neden olarak da karşılaşılan fırsatlar ve şanslar olarak değerlendirilir (Bakoğlu, 2003).

1.1.1.Girdi Koşulları

Ülkelerin; kaynaklar ve teknoloji gibi kendi önemli girdilerini ortaya çıkartabilir. Bununla birlikte, bölgesel girdilerden kaynaklanan dezavantajlar kuruluşları ulusal açıdan nispeten avantaj sağlayabilecek yenilikler yaratmaya ve yeni yöntemler geliştirmeye zorlar. Girdi koşulları temel değişkeninin altında çoğunlukla hammadde ve işgücü bulunmaktadır (Barca vd, 2006).

Herhangi bir endüstrinin başarılı olması için yer aldığı ortamda elverişli faktör koşullarına sahip olması gereklidir. Emek, işlenebilir arazi, doğal kaynaklar, sermaye ve altyapı gibi üretim faktörleri herhangi bir endüstride rekabet etmek için gerekli olan girdilerden ibarettir. Faktör koşulları şu alt gruplara ayrılmaktadır. Bu unsurların

rekabet avantajı sağlanabilmesini teminen verimliliği artırıcı olarak devrede olması gerekmektedir (Erkan, 2004).

- *Beşeri Kaynaklar*; İnsan kaynağının niteliği ve niceliği
- *Fiziki Kaynaklar*; Arazi, su, iklim, hammadde, enerji gibi unsurların miktar ve kalitesi
- *Bilgi Kaynakları*; Mal ve hizmetlerle ilgili bilimsel ve teknik bilgiler, pazara ait bilgiler,
- *Sermaye Kaynakları*; Yatırımların miktarı, maliyetleri ve sermaye piyasasının durumu,
- *Altyapı*; Çeşit ve kalite olarak ulaşım, iletişim, haberleşme, taşıma, fon transferi sistemi, konut, sağlık, eğitim ve kültür kurumları.

Temel (Pasif Faktörler) faktörlerin ticaretin bir bölümünü açıklaması mümkündür. Bunlar ayrıca firmaların düşük faktör maliyetlerinin olduğu bölgelere yerleşmesini de açıklayabilir. Ancak şirket merkezlerinin ve endüstri merkezlerinin yerlerini açıklaması mümkün değildir. Bu faktörler doğal kaynakları işlenmesine yönelik alanlarda, tarıma dayalı işlerde, ileri teknoloji gerekliliğinin ve kalifiye işgücü ihtiyacının yüksek olmadığı durumlarda önemli olabilirler. Ancak rekabet avantajı yaratılabilmesi için temel faktörlerin yerine, uzmanlık, araştırma-geliştirme, mühendislik becerileri gibi unsurlara sahip olan ileri seviyedeki faktörlerin (aktif faktörler) kullanılması gereklidir. Bu nedenle özel sektör faktör geliştirme programlarına sahip olmaya ihtiyaç duyar. Porter, işgücünün eğitim seviyesini, ülkenin altyapısını ve bu altyapının kalitesini faktör koşulları içinde dikkate almakta, eğitim, araştırmaya önem vererek ve yenilikler ortaya koyarak faktör yaratmanın önemini vurgulamaktadır (Erkan, 2004).

Birçok endüstri açısından kendine özgü faaliyetlerin gerçekleştirilmesi doğrultusunda belirli yerlerin seçilmesi açıklanabilir olmasına karşın, birtakım yerel bölgeler, sanayilerin çoğuna temel olmasını açıklayamaz. Temel faktörler ileri teknoloji gerektirmeyen sanayilerde ve tarım endüstrilerinde değişmezler. Aktif faktörler genellikle teknolojik becerilere ihtiyaç duyulan endüstrilerde kullanılırlar. İleri seviyedeki faktörler yüksek değerde rekabet avantajı yaratmak için gerekli olan faktörlerdir. Ürün farklılaştırması, patentli ürün teknolojisi gibi unsurlar günümüzde olduğu gibi ileriki dönemlerde de rekabetçi avantajlar sağlanmasında daha önemli olacaktır (Dobkins, 1996).

- Porter'a göre talep koşulları ulusal firmalar tarafından gerçekleştirilecek yeniliklerin oranını ve özelliklerini şekillendirmekte, en etkili belirleyicidir. Rekabet amacının belirlenmesinde yerel talebin kalitesinin, yerel talebin miktarından daha önemli olduğu ileri sürülmektedir (Porter, 1998). Ülke içindeki talep koşulları, bir endüstrinin uluslararası rekabet gücünü olumsuz ya da olumlu açıdan üç mekanizmayla etkiler. Bunlar; yerel talebin kompozisyonu, yerel talebin nicelik olarak büyümesi ve iç talebin ulusal sınırı aşmasıdır (Aktan ve Vural; 2004).

- *Yerel talebin kompozisyonu:* Bir ürünün yerel pazarlardaki talebinin, dışarıdaki pazarlardakine göre yüksek olduğu dönemlerde, yerel kuruluşlar bu ürüne daha fazla önem verirler. Bu ülke dışından satın alınmaya başlandığında, rekabet avantajını birlikte gelir. Talep koşulları, üretilen mallara veya hizmetlere olan talep değişkenliklerini ifade eder. Bunlar nitelikli talep, ihracat ve yeni pazar imkanları şeklinde tanımlanabilmektedirler. Nedeni de iç pazarın talep kar olmasının rekabet avantajı doğurmasıdır. Güçlü ve değişimleri takip etmekte olan bir pazar, beraberinde bölgesel firmaları da küresel değişimleri takip etmeye teşvik eder (Barca vd, 2006). Ülkedeki alıcıların talebi yüksek standartların karşılanmasına ihtiyaç duyuyorsa bu durum işletmeleri zorlayabilir. Firmaların rekabet avantajı yaratmasında, iç talepten kaynaklanan baskılar, dışarıdan gelen baskılardan önceliklidir. Yerel talebin düzenlenmesinin üç ana karakteristiği rekabetçi avantaj sağlanmasındaki önemli olan özelliktedir (Porter, 1998).

- *Yerel talebin nicelik olarak büyümesi:* Daha talep kar bir iç pazar rekabet avantajı doğurabilir. Yurtiçi talebin yüksek olması yerel işletmeleri büyük ölçekte faaliyet göstermeye, teknolojilerini geliştirmeye ve değiştirmeye, verimliliğin artırılmasına yönelik yatırımlar yapmaya zorlar (Porter, 1998).

- *İç talebin ulusal sınırı aşması:* Güçlü ve değişimleri takip eden pazar, bölgesel firmaları küresel değişimleri takibe zorlar. Ulusal rekabet avantajı yaratmada talebin bileşim ve niteliğinin belirlenmesinde; talebin dağılım yapısı;alıcı taleplerinin niteliği (nitelikli talebi karşılama), beklentileri önceden görme ve erken davranmak belirleyici olmaktadır. İç talepten kaynaklanan değişik etkiler birbirini güçlendirerek etkilediği gibi; talep koşulları ayrıca rekabet avantajının genel belirleyicileri olan unsurlar da karşılıklı etkileşim içindedir. Hareketli ya da çok uluslu yerel alıcılar, Yabancı ihtiyaçlar, yukarıda sayılan koşulları yerine getiren bir piyasa uluslararası rekabet gücünü büyük ölçüde artırır ve destekler. Ancak, yerel alıcıların talep ve ihtiyaçlarına odaklanmayı teşvik etmeyen

büyük bir piyasa durgunluğuna yöneltir. Sonuçta yurtiçi piyasadaki durgunluk, bir süre sonra firmaları dış piyasalara iterek global piyasalarda rekabete zorlar. Talep koşullarını oluşturan üç unsurun rekabet avantajına sağladıkları katkı açısından önem derecelerine bakıldığında; Porter'ın yerel talebin kompozisyonunun rekabet avantajının temelini oluşturduğunu, yerel talebin büyüme oranının yatırım davranışını, zamanlamayı ve motivasyonu etkileyerek söz konusu avantajın büyümesine yardımcı işlevi olabileceğini, yerel talebin ulusal sınırı aşmasına yol açan ve ulusun ürün ve hizmetlerini yurtdışına iten mekanizmaların ise yerel talebin sağladığı rekabet avantajına üçüncü düzeyde katkıda bulunan etken olduğunu belirttiği dikkati çeker (Bakoğlu, 2003).

1.1.2.Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Porter, firmaların kuruluş biçimlerini, organizasyon yapılarını, yönetim şekillerini ve ulusal rekabetçiliğini "Firma stratejisi ve rekabet yapısı" kısmında ele almıştır. Firmaların yönetim şekilleri ile firma stratejisi doğrudan etkileşim içindedir. Firmanın kültürü, organizasyonu yapısı, yönetim biçimi, firmanın ilişkileri gibi unsurlar işletmenin rekabet yapısı üzerinde olumlu veya olumsuz olarak etkiler yaratmaktadır. Yerel ve küresel rekabetin yapısı da rekabet açısından birbirleriyle ile yakından ilişkilidir. Firmalar her ne kadar iç piyasadaki düşük rekabeti bir avantaj olarak görseler dahi, yüksek nitelikli bölgesel rekabet durumu, firmaları ekonomik olanaklarının ötesine geçmeye zorlar ve yenilikçiliği teşvik ederek küresel rekabete hazırlar (Porter, 1990).

1.1.3.İlgili ve Destekleyici Aktörler

Bölgesel destekleyici endüstriler rekabetçi ise, kuruluşlar maliyete etkili ve yenilikçi girdilerin rahatlığını yaşar. Bu etki tedarikçiler küresel rekabet yaşadığında ise güçlenir. İlgili ve destekleyici endüstriler rekabetçi ve ihracatçı bir endüstrinin en önemli temel değişkenini oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle bu tür kurum ve kuruluşların varlığı ve faaliyetleri sektör ve/veya sektörlerin rekabetçi gücünü, dolayısıyla, ihracatçılık kabiliyetini çok önemli oranda etkilemektedir. Örneğin, ilgili sivil toplum kuruluşları, bilgi üreten kurumlar vs. hep bu kapsamda yer almaktadır (Barca vd, 2006).

Uluslararası rekabet gücü olan endüstrilerin, yan sanayinin veya destekleyici sanayilerin ülke içinde yer alması bir endüstrinin ulusal avantajın belirleyicisidir. Bir işletmenin uluslararası düzeyde rekabet avantajı yakalayabilmesi ve bunu koruyabilmesi için ilgili işletme bağlantı içinde olan yan sanayi ve destek endüstriler önemlidir. Girdi

temini, yeniliklerin uygulanması ve faaliyetin uluslararası ortama taşınması açısından bağlı ve destek endüstrilerin durumu belirleyicidir. Etkin bir destek ağı içindeki endüstriler, işletmeye etkinlik, hız, önderlik ve maliyet gibi konularda avantajı kazandırır. Bilgi ağı ve kültürel yakınlık gibi unsurlar bağlı ve destek endüstrilerden işletmeye doğru bazı uyarıcı etkilerin devreye girmesini sağlamaktadır. Bağlı ve destek endüstrilere olan ihtiyaç gelişmiş faktör koşulları ve talep koşullarına paralel olarak gelişmekte olup bunun da bir sistem bütünlüğü içinde değerlendirilmesi gerekir. Eğer bölgesel destekleyici endüstriler rekabetçi ise, işletmeler de maliyetlerini olumlu yönde etkileyen ve yenilikçi girdilerin rahatlığını yaşarlar. Bu etki tedarikçilerin küresel anlamda rekabetçi olması durumunda daha da güçlenir. İlgili ve destekleyici endüstriler, bir endüstrinin gelişimi içinde, yerel firmaları da canlandırır. Yani ana endüstri, yerel firmalardan malzeme ve ekipman alır ve yerel firmalara da ürün, malzeme vs. satar. Üretim, dağıtım ve pazarlama faaliyetleri için yerel firmalarla iş birliği yapar (Erkan, 2004).

1.1.4.Devlet

Devlet ise; geliştirilmiş standartlar uygulayarak işletmeleri performanslarını yükseltmeleri için cesaretlendirmek, talep görmesi mümkün ürünleri önceden belirleyip bunları modellemek, özelleştirilmiş girdi üretimine odaklamak, bölgesel rekabeti engelleyecek birliktelikleri (tekelleşmeyi) kısıtlamak gibi fonksiyonlar üstlenir Porter (1990).

1.1.5.Şans

Kontrol edilememesine karşın sektörü etkileyip rekabet ortamındaki göreceli pozisyonları değiştirebilen savaşlar ve doğal afetler gibi olaylar şans faktörleri kapsamında ise değerlendirilmektedir. Küresel rekabetin dolaylı belirleyenleri olan fırsatlar genellikle: yenilikler; temel teknolojilerde yenilenmeler (mikrobiyoloji); girdi maliyetlerinde ani değişimler (petrol); finans piyasasındaki değişimler, dünya ve yerel taleplerde dalgalanmalar; dış ülkelerin uyguladıkları politikalar ve savaşlar şeklinde ortaya çıkarlar. Devletin izlediği politikalar ise pozitif ve negatif etkenler olarak girebilirler (Aktan ve Vural; 2004).

2.Literatür Taraması

Tülek ve Büyükoçkan (2016), çalışmalarında ülkemizdeki zeytinyağı sektörünün rekabetçiliği açısından en uygun stratejinin belirlenmesine katkıda bulunmayı amaçlamışlardır. Araştırmalarında Porter'ın Elmas modeli temelli AHP yöntemini uygulamışlardır. Buna

kapsamdaki uzman değerlendirmeleri ve hesaplamalar doğrultusunda; araştırma ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçiliğe odaklanmanın ülkemiz zeytinyağı sektörünün rekabetçiliği açısından en iyi strateji olacağını öngörmüşlerdir.

Riasi (2015) çalışmasında gölge bankacılık sisteminin küresel finansal sistemde neden bu kadar rekabetçi ve kontrol edici olabildiğini Porter'ın elmas modelini kullanarak araştırmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre devletin gölge bankacılık sektörünün rekabet gücüne katkısı belirlenmemiştir, buna karşın ilgili sektörle doğrudan ilişkili diğer sektörlerin, bankaların stratejilerinin ve talep koşullarının gölge bankacılık sektörünün rekabet gücüne katkıda bulunduğu tespit edilmiştir.

Baltacı, Burgazoğlu ve Kurtuldu (2014) yapılan ortak araştırmalarında Kırklareli'nin gıda ve içecek imalatı sektörünün rekabetçiliğini Porter'ın Elmas Modelini kullanarak analiz etmişlerdir. Çalışmanın sonuçları; rekabet düzeyi, yapısı, dinamikleri ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamada iyileştirilmesi gereken faktörler olduğunu göstermiştir. Kırklareli ili gıda ve içecek imalatı sektörü faktör koşulları doğrultusunda analiz edilmiş; nitelikli işgücü, fiziki altyapı ve teknolojiyi kullanımı gibi konularda rekabetçi olunmadığını, bununla birlikte kaliteli hammaddeye ulaşım kolaylığı, enerji kullanımı ve yeterli finansal kaynaklarına erişim gibi konularda ise rekabetçi avantajlar tespit edildiği görüşüne yer verilmiştir.

Akdağ, Mete ve Emhan (2014), Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünü araştırmışlar ve Kümelenme Haritası ile Rekabet Elmasını oluşturulmuşlardır. Sonuçlar, ilgili sektörün avantajlara sahip olduğunu ve rekabetçilik seviyesinin de ileri düzeyde bulunduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, çok sayıda dezavantajlı ve geliştirilmesi gereken konuların da olduğu görülmüştür.

Yazgan ve Yiğit (2013); Rekabet gücünün değerlendirilmesi ve birtakım öneriler sunulabilmesi amacı ile Porter'ın elmas modelini kullanarak Türk sivil havacılık sektörünü analiz etmişlerdir. Buna göre ilgili sektör nitelikli insan gücü bulmakta sıkıntılar yaşamakta, yakıt maliyetlerinden olumsuz yönde etkilenmektedir. Diğer taraftan sektör ülkenizin coğrafik özellikleri açısından avantajlı durumdadır. İç talebin yüksekliği ve sektörel büyüme imkânları da diğer önemli avantajlar olarak vurgulanmıştır.

Kılıç (2013); Türkiye'nin pamuk ve bağlantılı iplik ile dokuma endüstrisinin uluslararası ticaret açısından rekabetçi yapılarını ve rekabet durumlarını etkileyen unsurları incelenerek, belirlenecek sorunlara çözüm önerileri sunmak amacıyla karşılaştırmalı

üstünlükler analizine doğrultusunda hesaplamalar yapmış, ayrıca uluslararası ticaretteki rekabet konularını belirlemiştir. Araştırmacı ayrıca Ege, Akdeniz ve GAP bölgelerinden seçtiği on bir ilde bulunan bazı firmalarla anket uygulamıştır. Hem açıklanmış karşılaştırmalı üstünlükler analizinin, hem de anketin sonuçları ülkemizin pamuk, iplik ve dokuma sektörlerinin ilerleyen zamanlarda dünya ölçeğinde rekabet etmede önemli zorluklar yaşayacağına işaret etmektedir.

Bakan ve Doğan (2012); Porter'ın elmas modelini kullanarak Kahramanmaraş ili sanayisinin rekabet gücünü önde gelen dört sektörü baz alarak analiz etmişler ve strateji önerilerinde bulunmuşlardır. Mann ve Byun (2011) Hindistan konfeksiyon perakende sektörünün rekabet gücünü belirlemek üzere Porter in elmas modelini kullanarak araştırma yapmışlardır. Araştırmacılar, elmas modelinin çoklu belirleyicilerini analiz ederek Hindistan giyim perakende sektörüne giriş fırsatlarını ve önlerindeki önemli zorlukları belirlemişlerdir.

Sun, Fan ve Shi (2010) Çin Halk Cumhuriyetinin Pekin ve Tiençin şehirlerindeki emlak piyasasında rekabet edebilirlik faktörleri arasındaki etkileşimleri analiz etmişlerdir. Porter Elmas Modeli temel alınarak hazırlanan bu çalışmada, rekabet edebilirlik faktörleri modeli oluşturulmuş ve faktörler dört ana kategoriye ayrılmıştır. Her kategori ile ilgili endeksler toplandıktan sonra, tüm faktörlerin gayrimenkul sektörünün rekabet gücüne olan katkısını analiz etmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Veriler ilgili şehirlerindeki emlak piyasasında rekabet gücüne en fazla etki eden unsurun ilişkili sektörler, ikincisinin ise talep olduğunu ortaya koymaktadır.

Shafaei (2009) İran'ın dört büyük sentetik elyaf üretim şirketinin rekabet performansını ölçmüştür. Porter'ın elmas modelinin kullanıldığı araştırmanın sonuçları dört şirketin rekabet gücünün önemli ölçüde düşük olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca araştırmanın beş belirleyicisinden biri olan "faktör koşulu" ilgili firmalar için en yüksek performansı vermiştir. Çalışmada aynı zamanda yerel imalatçıları etkileyen bazı eksiklikleri de tanımlanmış ve firmaların rekabetçi performansını nasıl geliştirebileceklerine dair önerilerde bulunulmuştur.

Bulu ve Eraslan (2008) Bolu ilindeki turizm sektörünün uluslararası rekabetçiliğini Porter'ın elmas modelini uygulayarak analiz etmişlerdir. Araştırmalarında sektörün uluslararası rekabetçilik düzeyini belirlenmişler, rekabet yapısının temel özellikleri açıklanmışlar, küresel açıdan sahnesinde daha rekabetçi bir

konum elde edilebilmesini teminen stratejiler önermişlerdir.. Çalışma Bolu ili turizm sektörünün uluslararası rekabetçilik açısından orta düzeyde bir güce sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Eraslan, İpçioğlu, Haşit ve (2008) Türk mermer sanayisinin önemli üretim merkezlerinden biri olan Bilecik yöresindeki mermer endüstrisinin yapısını Elmas Modeli ile analiz ederek uluslararası rekabetçilik gücünü ortaya çıkarmışlar, ayrıca sektörün geneline yönelik önerilerde bulunmuşlardır. Araştırma sonuçları yörenin uluslararası rekabetçilik gücünün orta düzeyde olduğu tespitine yer vermektedir.

Altay ve Gürpınar (2008), Türk Mobilya sektörünün 2001-2006 dönemindeki ithalat ve ihracat değerlerini kullanarak, karşılaştırmalı üstünlükler endeksi ve diğer endeksler hesaplanması suretiyle uluslararası rekabet seviyesini bulmaya çalışmışlardır. Çalışmanın sonuçları, 2005-2006 döneminde rekabet gücünde avantajlı bir konuma geçilmeye başlandığına işaret etmektedir.

Bul, Eraslan ve Barca (2007) yılında yaptıkları çalışmalarında Porter'ın elmas modelini kullanarak Türk gıda endüstrisinin uluslararası arenada rekabetçiliğini araştırmışlar, sektörün rekabet yapısının temel özelliklerini açıklamışlar ve dünyada daha rekabetçi hale gelinebilmesini teminen önerilerde bulunmuşlardır. Çalışmanın sonuçlarına göre ilgili sektörün uluslararası rekabetçilik gücü orta seviyelerdedir.

Eraslan, Karataş ve Kaya (2007) yılında yaptıkları çalışmaları ile Porter'ın elmas modelini kullanmak suretiyle Türk plastik sektörünün rekabetçilik düzeyini belirlemişler, rekabet yapısının temel özelliklerini ortaya koymuşlar ve dünya genelinde daha rekabetçi bir konuma gelinebilmesi doğrultusunda strateji önerilerinde bulunmuşlardır. Bu çalışmada hem birincil hem de ikincil araştırma yöntemleri kullanıldıkları araştırmanın sonuçlarına göre Türk plastik sektörünün rekabet durumu 5 üzerinden 2.85'tir. Sektördeki girdi koşullarının değerleri 2.75, firma stratejisi ve rekabet yapısı 2,52 ilgili ve destekleyici kuruluşlar 2,28 talep koşulları 4, 22 olarak hesaplanmıştır. Devletin etkinliği ise 2, 25 olarak bulunmuştur.

Gürpınar ve Barca (2007) ülkenin mobilya sektörünün uluslararası arenada rekabet gücünü araştırmışlardır. Sektör iki aşamada araştırmaya konu edilmiştir. Birinci aşamada, ulusal ve uluslararası dış ticaret verileri kullanılmak suretiyle farklı indekslerle sektörün uluslararası arenadaki rekabet gücü belirlenmiştir. İkinci aşamada Porter'ın Elmas Modeli uygulanmak suretiyle rekabet üstünlüğü analiz edilmiştir. Sektörün 2001-2004

döneminde rekabet gücüne sahip olmadığı belirlenmiştir. Diğer taraftan bir trend olarak değerlendirildiklerinde, ilgili sektörün 2001'den sonra sürekli olarak artmakta olan rekabet gücü gösterdiğini ifade etmişlerdir. Çalışmanın sonuçları, sektörün 2001–2004 döneminde dezavantajlı, olduğunu, 2005–2006 yıllarında ise daha avantajlı bir konuma ulaştığını ortaya koymaktadır.

Miral (2006), 1994–2005 dönemine yönelik çalışmasında, Türkiye'nin yaş meyve ve sebze sektörünün rekabet gücünü karşılaştırmalı üstünlükler yöntemi ile incelemiştir. Ölçümleri ile alt ürün gruplarından avantaja ve dezavantaja sahip olmaları belirlemiştir.

Bulu ve Eraslan (2006) bir diğer çalışmalarında ise Porter'ın elmas modeli kullanılarak 2004 yılı itibarıyla Türk Elektronik Sektörünün rekabetçilik düzeyini belirlemişler ve rekabet yapısının temel özelliklerini açıklayarak, uluslararası alanda daha fazla rekabetçi olabilmeleri açısından stratejiler önermişlerdir. Çalışmalarında hem birincil hem de ikincil araştırma yöntemlerini kullanmışlardır. Sonuç olarak Türk Elektronik sektörünün rekabetçilik seviyesi ve sahip olduğu potansiyel açısından ülkenin hızlı olarak büyüyecek başlıca sektörlerinden biri şeklinde gördüklerini ifade etmişler. Bunun sağlanabilmesi için sektörün sahip olduğu potansiyelin özel sektör, kamu ve üniversite çevreleri tarafından anlaşılması gerektiğini belirtmişler, sektörün rekabetçilik seviyesini daha da artıracak adımların hep birlikte hızla uygulamaya konulmasını önermişlerdir.

Dögl, Holtbrügge ve Schuster (2006) Porter'ın rekabet gücü elmas modelini kullanarak Hindistan ve Çin'deki yenilenebilir enerjilere olan talebi ve Alman firmalarının bu talebi karşılama yeteneğini araştırmışlardır. Sonuçlar Hindistan ve Çin'deki yenilenebilir enerjiye yönelik talep önemli olmakla birlikte, biyokütle, güneş ve rüzgâr enerjisi alanlarında belirgin farklılıkların olduğunu ortaya koymuştur.

Miral (2006), 1994–2005 dönemini dikkate alan çalışmasında, Türkiye'nin yaş sebze ve meyve sektörünün rekabet gücünü karşılaştırmalı üstünlükler yöntemiyle ölçmüş, avantaja ve dezavantaja sahip olunan alt ürün gruplarını belirlemiştir.

Young ve Ghauri (2005) Çin Halk Cumhuriyeti yazılım sektörünü artan rekabet gücünü değerlendirmek için Porter'ın elmas modelini kullanarak analiz etmişler ve özellikle, Çin'in bu alandaki rekabet gücünü dünyadaki en iyi oyunculara kıyasla şekillendirmede

hükümet politikaları ve kurumsal stratejilerin rolü üzerinde durmuşlardır.

Porter'ın elmas modeli ile Türk inşaat sektörünün rekabet avantajlarını araştırmış, Yerli müteahhitlik firmalarının uluslararası piyasalardaki başarısını, iş gücü maliyet avantajları ve umut vadeden bazı pazarlara kültürel ve coğrafi yakınlık olarak öngören yaklaşımı sorgulamıştır. Analiz sonuçları Türk müteahhitlerin avantajlarının belirtilen "faktör koşulları" ve "tesadüf" ile sınırlı olmadığını ortaya koymuştur.

Haezendonck vd. (2000) Antwerp limanının konteyner ve konvansiyonel kargo açısından Hamburg-Le Havre'daki ana rakiplerine göre rekabetçi konumunu Porter'ın elmas modelini kullanarak analiz etmişlerdir. Araştırmanın sonuçları Antwerp limanının, kullandığı üstyapı, liman çalışanları ve nakliye şirketlerinin esnekliği ve üretkenliğinden açısından önemli rekabetçi avantajlarının bulunduğunu göstermiştir. Analiz önemli dezavantajların ise Antwerp limanındaki pilotaj ve iç seyrüsefer servis sağlayıcılarının zayıf rekabetçiliği ve limanın sınırlı erişilebilirliği olduğunu ortaya koymuştur.

Curran (2000) Birleşik Krallıktaki yükseköğrenim kurumlarının rekabetçi avantajını Porter'ın üç katmanlı modelini kullanarak araştırmıştır. Çalışma dört ana bileşene dayanmaktadır. Bunlar, faktör koşulları (bilimsel araştırmaya yönelim yönelimi ve kurumsal birikim); talep koşulları; ilgili ve destekleyici diğer kurumlar; üniversite bölümlerinin stratejileri ve yapıları olarak belirlenmiştir.

Drescher ve Maurer (1999), çalışmalarında Avrupa Birliğinde faaliyet gösteren süt üretimi, süt işleme ve gıda işletme sektörleri ile Alman mandıra endüstrisinin rekabet gücünü "Açıklanabilir Karşılaştırmalı Üstünlükler Endeksini" kullanarak ölçmüşler, Alman mandıracılık endüstrisinin süt, süt tozu, suyu kısmen alınmış süt ürünlerinde uluslararası rekabet avantajlarının bulunduğunu belirlemişlerdir.

Byounghe ve Hwy-Chang (1996) Kore giyim sektörünün rekabet gücünü nereden kaynaklandığını araştırmışlar ve Porter'ın dört belirleyicisinden yola çıkarak, gelişmekte olan sektör için rekabet avantajı sağlayacak stratejiler önermişlerdir.

3.Dünyada ve Türkiye'de Süt ve Süt Ürünleri Üretimi

Dünyada en çok süt üretimi yapan ülkelerin başında Hindistan, ABD ve Çin gelmektedir (Faostat, 2009). Dünya Gıda Teşkilatı verilerine göre dünyada üretilen sütün %83,09'u inek, %13,12'si manda, %2,21'lik kısmı keçi, %1,32'si koyun ve %0,26'sı deveden

sağlanmaktadır. Dünya tereyağı üretiminin %60'ı AB-15 (Avrupa Birliğini Temsil eden 15 Üye) ve Güney Asya ülkeleri tarafından üretilmektedir. Dünyada üretilen peynirin %43'ünü AB-15 ülkeleri ve %27'sini ABD ve Kanada üretmektedir. Yine süt tozunun üretiminin büyük bir bölümünü AB-27 (Avrupa Birliğine Üye 27 Ülke) ülkeleri ve Yeni Zelanda yapmaktadır. Dünya tereyağı ihracatının % 78'lik kısmını, peynir ihracatının % 83'lük kısmını, yağlı süt tozu ihracatının % 62'lik kısmını AB-27 Ülkeleri ve Yeni Zelanda yapmaktadır (Faostat, 2009).

Türkiye'de üretilen sütün yaklaşık %95'i büyükbaş hayvanlardan sağlanmaktadır. Bölgelere göre incelendiğinde en fazla süt üretimi sırasıyla; Ege, Kuzey Doğu Anadolu, Batı Karadeniz ve Batı Marmara, Akdeniz, Orta Anadolu, Orta Doğu Anadolu'da yapılmaktadır. Türkiye süt ürünlerinde kendisine yetecek üretimi yapmaktadır, yani iç talep yerli üretimle karşılanmaktadır. Tereyağı, yağsız ve tam yağlı sütte talep büyük oranda yerli üretimle karşılanmakta, krema peynir ve peynir altı suyunda talebin üzerinde gerçekleşen üretim dışarıya gönderilmektedir.

Ülkemizde kişi başına yıllık süt ve ürünleri tüketimi 2007 yılında yaklaşık 21kg civarında olup, dünya sıralamasında gelişmiş ülkelere ilaveten Arnavutluk, Kazakistan ve Kırgızistan gibi gelişmekte olan bazı ülkelerin de gerisinde yer almaktaydı. Bununla birlikte, Türkiye son 10 yılda gerek çiğ süt üretimi gerekse süt ürünleri üretimi bakımından dünyadaki önde gelen ülkeler arasına girmeyi başarmıştır. Dolayısıyla süt ürünleri sektöründe ciddi düzeyde büyüme yaşanmıştır. Ülkemizde işletmeler hammadde ve pazara yakın olan yerlerde yoğunlaşmıştır ve ülke genelinde 2015 yılı itibarıyla Tarım Gıda ve Hayvancılık Bakanlığı Gıda Güvenliği Bilgi Sistemi (GGBS) onaylı gıda işletmeleri verilerine göre ülkemizde irili ufaklı yaklaşık 1.837 üretici firma ve 4787 adet süt toplama merkezi bulunmaktadır (MEVKA, 2015).

Türkiye de süt fiyatları serbest piyasada arz ve talebe göre oluşmaktadır. Sütün gıda olarak çabuk bozulabilen ve soğuk depolarda saklanması gereken bir ürün olması sebebiyle üretimden hemen sonra tüketilmesi gerekmektedir. Bu nedenle süt fiyatları düşse bile fiyatların yükselmesi için bekletilme durumu yoktur ve süt düşük olsa dahi güncel piyasa fiyatından satılmak zorundadır (T.Z.O.B, 2005).

4.Konya Yöresinde Süt ve Süt Ürünleri Üretimi ve Ticareti

Konya ve Türkiye süt üretiminde yıllar itibarı ile önemli oranlarda artış göstermektedir. Büyükbaş hayvan sütü üretiminin toplam süt

üretimindeki payı Türkiye ve Konya da %90 civarında bulunmaktadır. Ülkemiz toplam çiğ süt üretiminin %5 ini üreten Konya birinci sırada yer almaktadır. Konya ili 822.427 ton büyükbaş, 85.462 ton küçükbaş hayvanlardan toplamda 907.889 ton çiğ süt üretmektedir (TÜİK, 2014). Konya'yı takip eden iller sırasıyla İzmir, Balıkesir, Erzurum, Kars ve Sivas'tır. Çiğ süt üretiminde Konya ilinin ilçelerine baktığımızda en fazla büyükbaş hayvan sütü üreten ilçelerin olarak Ereğli, Çumra, Karapınar, Karatay, Ilgın ve Kadınhanı olduğunu görmekteyiz. Küçükbaş hayvan sütünde ise Karapınar, Ereğli ve Cihanbeyli ilk sıralarda yer almaktadır (TÜİK, 2014).

Konya ili sahip olduğu hayvan varlığı, süt üretim miktarı ve kurulu süt işleme kapasite ile ülkemizin en önemli süt ve süt ürünleri üretim merkezleri arasında yer alan Konya'nın süt işletmeciliği açısından eskilere dayanan bir geçmişi vardır ve ilk işletmelerin 1965 yıllarına dayandığı görülür. İşletme sayısı açısından Konya 97 adetle ülkemizde 4.sırada yerini almaktadır. Konya'da toplam işletme sayısının yaklaşık % 60 kısmı merkez ilçelerindedir. Bu merkez ilçeleri arasında birinci sırayı Karatay almaktadır. Sonraki yıllarda hayvancılığın gelişmesiyle, bu konuda teşviklerin verilmesiyle de ciddi oranda artışlar olduğu görülmektedir. Konya da ki işletmelerin % 50 si günlük 10 ton ve altında süt işleme kapasitesine sahipken, 3 firma da 1000 ton üzeri süt işleme kapasitesine sahiptir (TÜİK, 2014).

Mevlana Kalkınma Ajansının 2015 yılında gerçekleştirmiş olduğu çalışma Konya yöresindeki süt ve süt ürünleri sektörü ile ilgili önemli verilen ortaya koymuştur. Bu çalışmaya göre;

- İşletmelerin %20'si Ar-Ge birimleri olduğunu beyan etmişlerdir. Ar-Ge çalışmaları günümüz dünyasında rekabetçiliğin ve var olmanın en önemli unsurlarından olmuştur.

- Çalışmaya katılan işletmelerin %69'u süt aldıkları yerlerde en dikkat ettikleri konunun hijyen olduğunu belirtmişlerdir.

- İşletmelerde istihdam durumu firmaların büyüklüğüne göre artış gösterip, beyaz yakalı çalışan sayıları da cirosu yüksek olan firmalarda daha çok istihdam edildiği görülmektedir.

- Araştırmaya katılan firmalardan %59'u pazarlama sıkıntısı yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ancak pazarlama sorunu olduğunu belirten firmaların birincil sorunlarının parakende gıda ürünleri satıcılarının piyasaya etkisi olduğu öğrenilmiştir.

- İl düzeyinde dış ticaret verileri yayınlamadığı için süt ve süt ürünleri sektöründe genel bir değerlendirme yapılamamış, ancak firmaların birçoğunun ihracat yapmadıkları ve yapmayı

düşünmedikleri gözlemlenmiştir. İhracat yapmayı düşünen firmalarında üretim modernizasyonu ve yurt dışı pazar araştırma desteği bekledikleri ortaya konmuştur.

Burada; çeşitli analiz yöntemleri ile rekabet yapıları konunun hâkimi yerli ve yabancı uzmanlar tarafından araştırılıp çalışmaları yapılmış, sonuçlar ortaya konmuş, üretilen çözümler ve tavsiyeler üzerinde durulmuştur.

5.Porter'ın Elmas Modeli ile Konya Süt Ürünleri Üretim İşletmelerinin Rekabet Analizi

Bu çalışmadaki hedef kitle, Konya yöresindeki faal durumda olan süt ve süt ürünleri üretim işletmeleridir. Konya yöresinde ilgili sektörde faaliyet gösteren 76 adet üretim işletmesinden 64'üne ulaşılarak anket formu iletilmiştir. Belirlenmiş süre içerisinde bunlardan 52 adedinden geri dönüş sağlanmıştır. Yapılan inceleme sonucunda 45 adet işletmeye ait verilerin değerlendirilebilir olduğu görülmüş ve Porter'ın beş kuvvet modeli uygulanarak rekabet analizi yapılmıştır.

5.1.Amaç ve Yöntem

Konya Yöresinde faaliyet gösteren süt ve süt ürünleri üreten işletmelerin rekabet günü Porter Elmas Modeli aracılığı ile saptamaktır. Rekabet analiz yöntemi olarak Porter'ın Elmas Modeli kullanılmıştır. Rekabet Elması altı unsur etrafında şekillendirilmiş ve katılımcıların görüşleri; faktör koşul ve piyasaları (6 madde), ilgili ve destek sektörler (5 madde), firma stratejileri, yerel rekabet ve işbirliği ortamı (7 madde), talep koşulları ve talebin yapısı (3 madde), işbirliği kurumları (5 madde) ve kamu kurumları (4 madde) hakkında toplamda 30 maddede belirlenmeye çalışılmıştır. Her koşul için geliştirilmiş yargılar üzerinden tatam ve davranışları ölçülmeye çalışılmış olup, Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek bu doğrultuda 5'lü derecelendirme sistemine göre düzenlenmiştir (çok düşük, düşük, orta, yüksek, çok yüksek). Soru maddelerinde (1) "çok düşük", (2) düşük, (3) "orta", (4) "yüksek" ve (5) "çok yüksek" olarak alınmıştır.

Yöntem için; 2007 yılı Mart ayında resmi olarak uygulamaya konulan ve 2009 yılı Mart ayında tamamlanan Proje, "Ulusal Kümelenme Politikasının Oluşturulması ve Uygulanması için Kapasite Geliştirilmesi", "Ulusal Kümelenme Politikasının Oluşturulması" ve "Küme Haritası ve Analizinin Yapılması" bileşenleri üzerinde yürütülmüş olan çalışmadan yararlanılmıştır (<http://www.smenetworking.gov.tr/detay.cfm?MID=50>).

Bunun yanı sıra rekabetin belirlenmesi ve yönlendirilmesi için Radar analizi yapılmıştır. Bu analiz için aynı yargı formu kullanılmış olup, Önem ve mevcudiyet derecesi 3'ün üzerinde olan unsurlar matriste "KORU" bölümünde yer almaktadır (şekil 2). Diğer bir tanımla, bu bölümde yer alan unsurların mevcudiyetlerinin devam etmesi gerekmektedir. Önem derecesi 3'ün üzerinde ancak mevcudiyet derecesi 3'ün altında olan unsurlar ise matriste "YATIRIM YAP" bölümünde yer almaktadır. Bu unsurların geliştirilmesi için yatırımların yapılması gerekmektedir. Yatırımlar niteliklerine göre kamusal olabileceği gibi özel sektör tarafından da işbirliği çerçevesinde yapılabilir.

Önem derecesi 3'ten küçük ancak mevcudiyet derecesi 3'den büyük olan unsurlar ise matriste "ÇIK" bölümünde yer almaktadır. Bu unsurlar sektör içerisinde mevcuttur ancak sektör oyuncuları tarafından çok önem verilmemektedir. Eğer bu unsurlar için bir kaynak ayrılıyorsa, bu kaynağın matriste "KORU" veya "YATIRIM YAP" bölümündeki unsurlara aktarılması önerilmektedir.

Son olarak matriste "YOK SAY" bölümünde yer alan unsurların önem ve mevcudiyet seviyeleri 3'ün altındadır. Dolayısıyla bu unsurlar için de herhangi bir girişimde bulunulmamalıdır.

Mevcudiyet	5	ÇIK Sözkonusu unsur iş kümesinde bulunmaktadır, ancak rekabetçilik açısından düşük bir öneme sahiptir. Dolayısıyla bu unsurun oluşturulmasına ve/veya varlığın devam ettirilmesine ilişkin kaynaklar, rekabetçilik açısından daha önemli unsurlar aktarılmalıdır.	KORU Sözkonusu unsur iş kümesinde bulunmaktadır ve yüksek bir öneme sahiptir. Mevcut duran korunmalıdır.
	1	YOK SAY Sözkonusu unsur mevcut olmadığı gibi, iş kümesi açısından yüksek bir öneme de sahip değildir. Unsur göz ardı edilebilir.	YATIRIM YAP Sözkonusu unsur yüksek bir öneme sahiptir ancak iş kümesindeki varlığı yeterince güçlü değildir. Bu unsurun güçlendirilmesine yönelik yatırım yapılmalıdır.
		3	5
		Önem	

Şekil 2.Önem ve Mevcudiyet Matrisi

Anket uygulanan işletme ölçekleri; 23 adedi mikro, 16 adeti küçük, 4 adeti orta, 2 adeti büyük şeklindedir. İşletmelerin ölçeklerinin belirlenmesinde T.C Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Daire Başkanlığının çalışan sayısı kriteri dikkate alınmıştır. Ankete katılan süt ve süt ürünleri işletmelerinin büyük çoğunluğunun mikro ve küçük ölçekli oldukları görülmektedir.

Ayrıca iş birliği değerlendirmesine bakıldığında çok olumlu bir tablonun ortaya çıkmadığı görülmektedir. İşbirliğinin durumu sorulduğunda: Sektördeki firmaları %51,1'i işbirliğinin olmadığını belirtirken, sadece 24,4'ü bu konuda olumlu görüş belirtmiş ve 24,4'ü orta düzeydeki bir işbirliğinde söz etmiştir.

5.2.Araştırma Bulguları

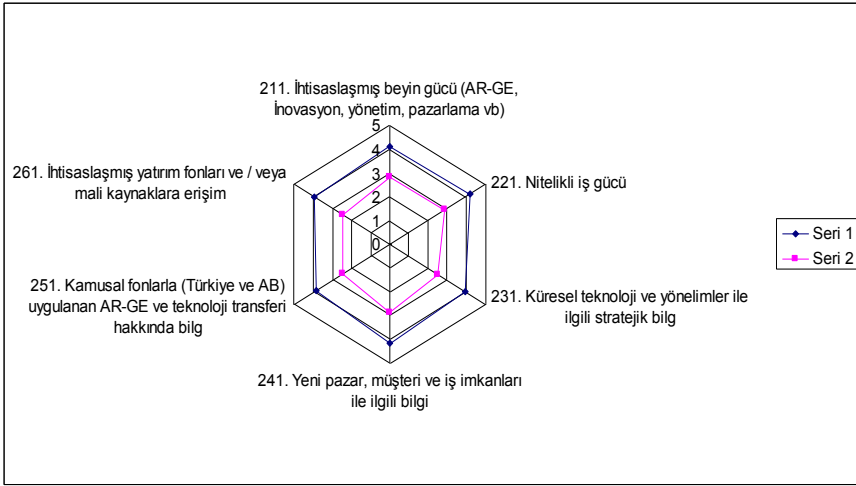
Yapılan araştırmaya ait bulgular aşağıda verilmiştir.

5.2.1. Faktör Koşulları ve Piyasalar

Tablo 1.Faktör Koşulları ve Piyasalara İlişkin Anket Sonuçları

Yargılar	Sayı	Önem	Bulunma
İhtisaslaşmış beyin gücü (AR-GE, İnovasyon, yönetim, pazarlama vb)	45	4,13	2,84
Nitelikli iş gücü	45	4,20	2,87
Küresel teknoloji ve yönelimler ile ilgili stratejik bilgi	45	3,96	2,51
Yeni pazar, müşteri ve iş imkânları ile ilgili bilgi	45	4,18	2,89
Kamusal fonlarla (Türkiye ve AB) uygulanan AR-GE ve teknoloji transferi hakkında bilgi	45	3,87	2,44
İhtisaslaşmış yatırım fonları ve/veya mali kaynaklara erişim	45	3,96	2,47

Tablo 1'de görüldüğü üzere, faktör koşullarının değerlendirilmesine bakıldığında süt sektöründeki üreticilerin hepsini yüksek düzeyde önemseydiği görülmekle birlikte, özellikle İhtisaslaşmış beyin gücü, nitelikli iş gücü ve yeni pazarın daha öncelendiği görülmektedir. Ancak dikkat çekici olan bunların tümünün işletmelerde yetersiz düzeyde yer aldığıdır. Özellikle kamusal fonlar ve Ar Ge transferi konusunda açık bir yetersizlik olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmektedir.



Şekil 3. Faktör Koşulları ve Piyasalar Radar Grafiği

Şekil 3'de görüldüğü üzere Faktör Koşul ve Piyasaları ile ilgili 6 maddeye verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde tüm maddelere verilen önemin görece olarak yüksek sayılabilecek 4 üzerinde ve yakınında olduğu görülmektedir. Diğer taraftan ilgili maddelere ait mevcudiyet algılarının tamamı 3 ün altındadır. Mevcut bulgular sektörün rekabet edebilirliğinin artırılması için Faktör Koşulları ve Piyasalara yatırım yapılması gerektiğini göstermektedir.

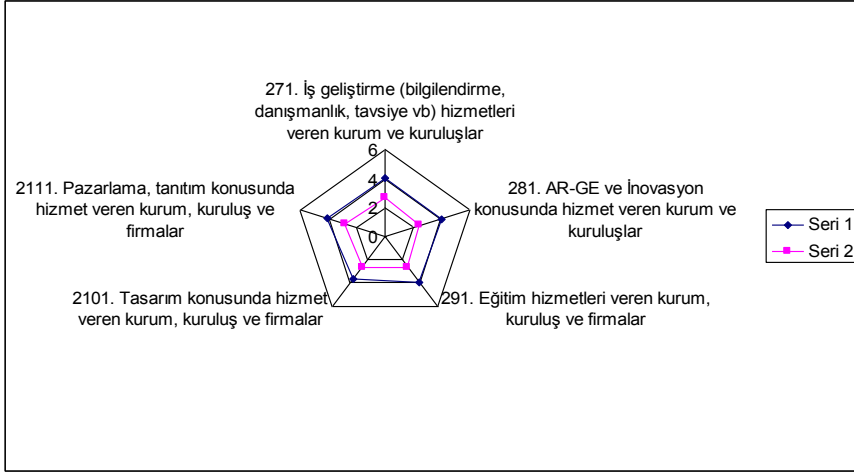
5.2.2. İlgili ve Destek Sektörler

Tablo 2. İlgili ve Destek Sektörlere İlişkin Anket Sonuçları

Yargılar	Sayı	Önem	Bulunma
İş geliştirme (bilgilendirme, danışmanlık, tavsiye vb) hizmetleri veren kurum ve kuruluşlar	45	4,02	2,67
AR-GE ve İnovasyon konusunda hizmet veren kurum ve kuruluşlar	45	3,91	2,44
Eğitim hizmetleri veren kurum, kuruluş ve firmalar	45	3,89	2,60
Tasarım konusunda hizmet veren kurum, kuruluş ve firmalar	45	3,60	2,62
Pazarlama, tanıtım konusunda hizmet veren kurum, kuruluş ve firmalar	45	4,00	2,82

Tablo 2'ye göre, Süt üreten kuruluşlar ağırlıklı olarak iş geliştirme ve Ar Ge-İnovasyon hizmeti verilmesinin, ayrıca eğitimin önemini vurgulamaktadırlar. Bunun yanı sıra pazarlama konusunda dış kaynağın önemli olduğu ya da bu alanda danışmanlık hizmetinin gerekliliğinin farkında gözükmektedirler, bunun la birlikte ürün ve

tamamlayıcılarının tasarımını ise daha az bir önemli dikkate almaktadırlar. Bu durum kurumların destek veren sektörleri önemsediklerini ancak diğer taraftan yine hiç birisinin bulunmadığını ifade etmektedirler. Bu durum ilginç bir ikilem ve sorunsalın altını çizmektedir. Çünkü Konya’da bu hizmetleri verebilecek teknoparklar başta olmak üzere özel sektörün önemli bir birikimi bulunmasına karşın, önem ile mevcut durum arasındaki fark sorgulanması gereken bir durum ortaya koymaktadır.



Şekil 4.İlgili ve Destek Sektörler Radar Grafiği

5.2.3.Firma Stratejileri, Yerel Rekabet ve İşbirliği Ortamı

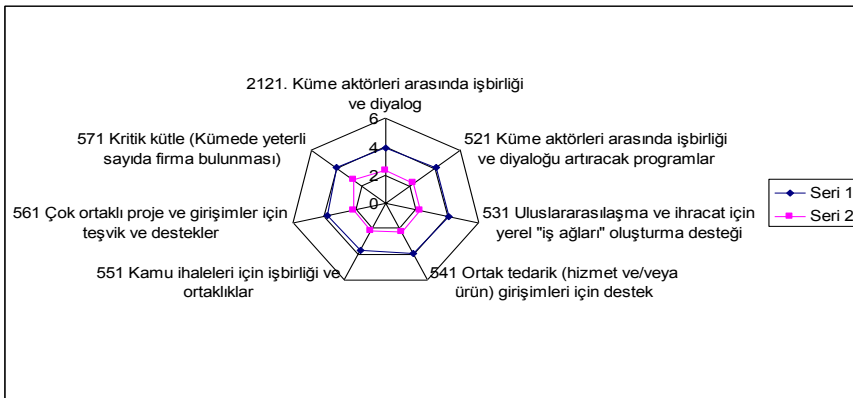
Tablo 3'e göre; rekabette başarıya ulaşabilmek için sosyal sermayenin kapsamında yer alan ve önemli bir niteliğe sahip olan ilişki düzeyi yapılan araştırmada da karşımıza çıkmaktadır. Nitekim işbirliği ve diyalog programlarına verilen önem katılımcılar tarafından vurgulanırken, diğer taraftan uluslararasılaşma, ihracat yapma ve yerel iş ağı kurma istekleri de yüksek oranda talep edildiği görülmektedir. Ayrıca bu sürecin geniş bir kitle arasında olması üzerinde durulan bir diğer yargıdır. Sektörün aktörleri arasında işbirliği ve diyalogun önemsenmesine karşın yeterince gerçekleştirilmediği belirtilmektedir. Her ne kadar ankete katılan katılımcıların birçoğunun aile ortaklığı şeklinde işletmeleri olup şirket sınırlarının ortaya çıkacağı çekincesiyle dışarı açılması da, aktörler arasındaki işbirliği ve diyalogu önemseyip istediklerini söyleyebilir. Yine aktörler arasında işbirliği ve diyalogu artıracak programların sektör için önemi yüksek olmasına karşılık sektör temsilcilerinin bunu gerçekleştirememektedirler. Ulaşılan bu

bulgular da iş birliği ve diyalogu artıracak programların artma talebinin yüksek oranda benimsendiğini görebiliriz. Uluslararasılaşma ve ihracat için yerel "iş ağları" oluşturma desteği, ortak tedarik (hizmet ve/veya ürün) girişimleri için desteğin sektör için önemi, çok ortaklı proje ve girişimler için teşvik ve desteklerin sektör için gerekliliği vurgulanmakla birlikte tümünün mevcut durumlarının ortalamasının çok altında olduğu görülmektedir.

Tablo 3.Firma Stratejileri, Yerel Rekabet ve İşbirliği Ortamına İlişkin Anket Sonuçları

Yargılar	Sayı	Önem	Bulunma
Aktörleri arasında işbirliği ve diyalog	45	3,93	2,31
Aktörleri arasında işbirliği ve diyalogu artıracak programlar	45	4,07	2,24
Uluslararasılaşma ve ihracat için yerel "iş ağları" oluşturma desteği	45	4,07	2,22
Ortak tedarik (hizmet ve/veya ürün) girişimleri için destek	45	3,96	2,27
Kamu ihaleleri için işbirliği ve ortaklıklar	45	3,67	2,18
Çok ortaklı proje ve girişimler için teşvik ve destekler	45	3,76	2,07
Kritik kütle (Sektörde yeterli sayıda firma bulunması)	45	3,96	2,62

Sektör işletmelerinin kamuya ürün / hizmet verme konusunda pek sıcak bakmadıkları daha önce de ifade edilmişti, aynı isteksizlik kamudaki ihalelere işbirliği ve ortaklık yaparak girme konusunda da görülmektedir. Diğer taraftan sektördeki firma sayısının artmasının gerektiği firmaların önemseydiği bir diğer bulgudur.



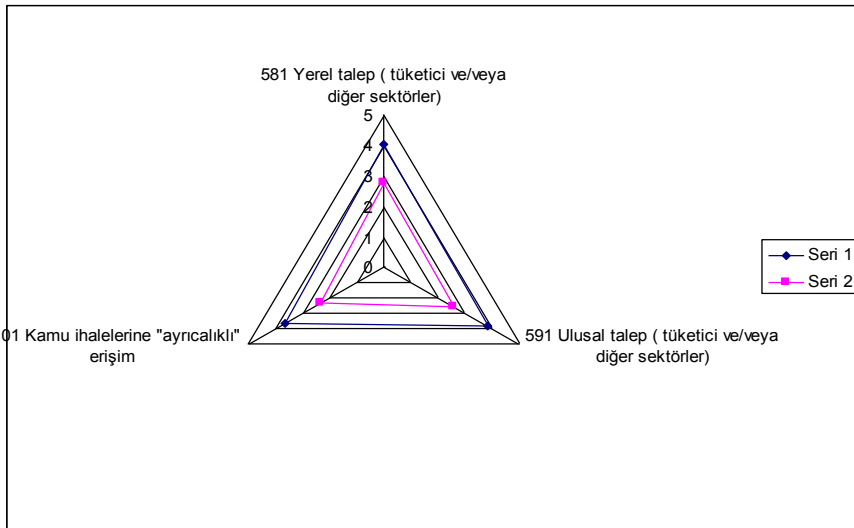
Şekil 5.Firma Stratejileri, Yerel Rekabet ve İşbirliği Ortamı Radar Grafiği

5.2.4. Talep Koşulları ve Talebin Yapısı

Tablo 4. Talep Koşulları ve Talebin Yapısına İlişkin Anket Sonuçları

Yargılar	Sayı	Önem	Bulunma
Yerel talep (tüketici ve/veya diğer sektörler)	45	4,02	2,76
Ulusal talep (tüketici ve/veya diğer sektörler)	45	3,82	2,56
Kamu ihalelerine "ayrıcalıklı" erişim	45	3,64	2,33

Tablo 4'te, talep koşulları içerisinde sunulan üç seçenek arasında katılımcılar önem derecesi açısından ilk tercihlerini yerel talep boyutunda kullanırken, ulusal talep ve kamu ihalelerine ilişkin tercihler sıralamada biraz daha altlarda yer almaktadır. Nitekim sektör temsilcileri açısından da kamu ihale sürecinden daha çok yerel ve ulusal talebin önemsendiği bilinmektedir. Yerel talebin öne çıkmasını istemelerinin altında işletmelerin özellikle yöreye ürünlerini tanıtmayı, genel olarak tarım şehri olarak bilinen Konya'nın süt endüstrisiyle markalaşmasını talep etmeleri şeklinde yorumlanabilir.



Şekil 6. Talep Koşulları ve Talebin Yapısı Radar Grafiği

Şekil 6'da görüldüğü üzere, yerel talebin (tüketici ve/veya diğer sektörler) sektör için önemi, sektörde bulunanın oldukça üzerindedir. Ankete katılan işletmelerin talep açısından en önem

verdikleri konu “yerel talebin” varlığını istemeleri, yöre kendi tüketeceği her ürünü üretebilmeli ve bu konuda marka şehir olma algısının yüksek olması şeklinde değerlendirilebilir. Ulusal talebin önemsenmesi karşın yeterliliğin vurgulanması firmalar açısından bir öz eleştiridir. Son kısımdaki lobcilik ile ilgili düşük önem ve düşük mevcut durum sonuçları işbirliği konusundaki değerlendirmeler ile yakından ilgili olup, sektör temsilcileri arasındaki etkin birliktelik mümkün gözükmemektedir.

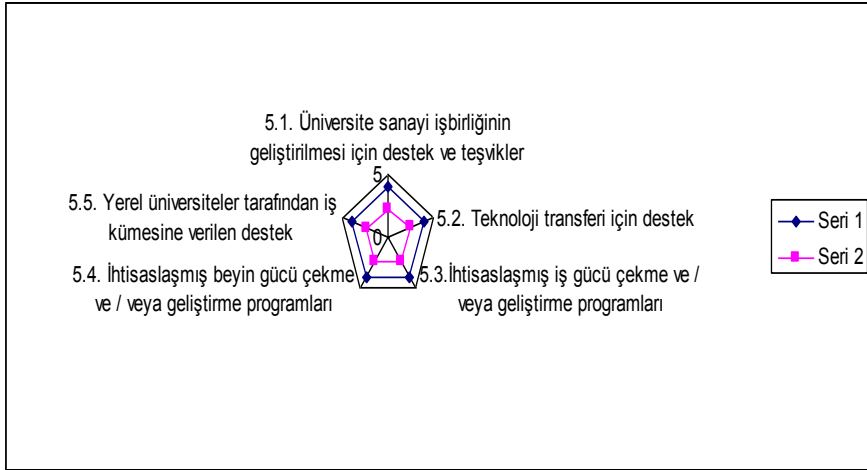
5.2.5.İşbirliği Kurumları

Tablo 5.İşbirliği Kurumlarına İlişkin Anket Sonuçları

Yargılar	Sayı	Önem	Bulunma
Üniversite sanayi işbirliğinin geliştirilmesi için destek ve teşvikler	45	4,09	2,24
Teknoloji transferi için destek	45	3,89	2,44
İhtisaslaşmış iş gücü çekme ve / veya geliştirme programları	45	3,91	2,38
İhtisaslaşmış beyin gücü çekme ve / veya geliştirme programları	45	3,93	2,37
Yerel üniversiteler tarafından iş sektörüne verilen destek	45	3,89	2,31

Tablo 5'e göre, üniversite ile sanayi arasındaki işbirliği bölge tarafından önemsenmekte ve bu durum özellikle Konya Sanayi Odası tarafından sağlanmakta ve desteklenmektedir. Bireysel ilişkilerin yanı sıra kurumsal bağlamdaki bu etkileşim katılımcılar açısından da önem verilen ilk unsur olarak belirtilmekte, kurumların işbirliğine olan katkı için ise özellikle ihtisaslaşmış beyin gücünün korunması ve bölgeye çekilmesine özen gösterilmesi önerilmektedir. Bu durum faktör koşullarında belirtilmiş olan iş gücü talebi ile de paralellik arz etmektedir. Ancak bu kez bunun işgücü sağlayıcılar tarafından gerçekleştirilmesi gerektiği ortaya konulmaktadır. Yine rekabet sürecinde belirtilen ARGE vurgusu bu kez teknoloji transferi konusunda tekrarlanmakta ve işbirliği yapılan kurumlardan bu alandaki destek talep edilmektedir. Teknoloji transferinin iki yönlü olması ise bir taraftan bölgenin inovasyon gücünü arttırırken diğer taraftan yeni pazar arayışlarına katkı sağlayacaktır. Diğer taraftan bölgedeki üniversite sayısının dört olması ve bunlardan birisini doğrudan tarım ve gıda ile uğraşmasına, kamu üniversitelerinde ise güçlü gıda ve ziraat programlarının olmasına rağmen etkin bir

işbirliği olmadığı görülmektedir. Aynı uzaklık yine bölgedeki gıda, tarım ve ziraat alanındaki kamu araştırma kurumları ile de görülmektedir.



Şekil 7. İş Birliği Kurumları Radar Grafiği

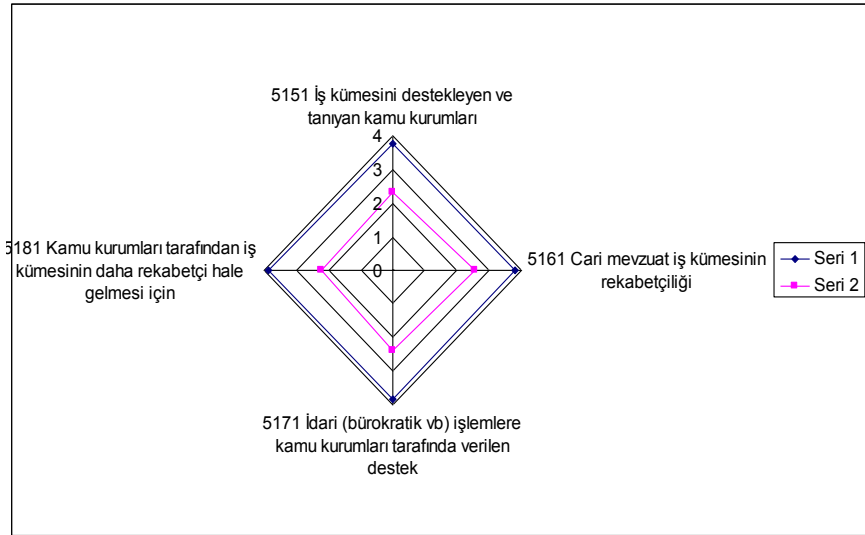
5.2.6. Kamu Kurumları

Tablo 6. Kamu Kurumları Önem ve Bulunma

Yargılar	Sayı	Önem	Bulunma
İş sektörünü destekleyen ve tanıyan kamu kurumları	45	3,76	2,33
Cari mevzuat iş sektörünün rekabetçiliği	45	3,80	2,56
İdari (bürokratik vb) işlemlere kamu kurumları tarafında verilen destek	45	3,84	2,38
Kamu kurumları tarafından iş sektörünün daha rekabetçi hale gelmesi için verilen destek	45	3,87	2,22

Bu alandaki en büyük beklentinin rekabet konusunda kamu kurumlarının destekleyici çalışmaları olduğu ve bu kurumların konuya eğilmeleri ve özen göstermeleri bölgenin sahip olduğu potansiyel değerler de göz önüne alındığında, katılımcılar açısından hem sektöre hem de bölgeye önemli düzeyde katkı sağlayacağı inancını pekiştirmektedir. Sektörü destekleyen ve tanıyan kamu kurumlarının sektör için önemlidir. Buradan sektörle doğrudan ve dolaylı olarak ilgili kamu kurum ve kuruluşları sektörün ihtiyacı olan

çözümleri bulabilir algısı işletmelerde olabilir, yapılacak yatırımlarla rekabet yapabilmek şanslarını artırebilecekleri sonucu gözlemlenebilir. Mevzuat ise anket bulgularına göre süt endüstrisinin tabi olduğu cari mevzuatın sektör işletmelerini daha iyi rekabet edebilir şekilde uygun olmasını talep ettikleri şeklinde yorumlanabilir. İdari işlemlere kamu kurumları tarafından verilen desteğin işletmelerin idari ve bürokratik işlemler de kamu tarafından ciddi oranda desteklenmesi sonucuna varılabilir. Kamu kurumları tarafından iş sektörünün daha rekabetçi hale gelmesinin işletmelerin beklediği en büyük desteğin kamu tarafından olması gerektiğini söylenebilir.

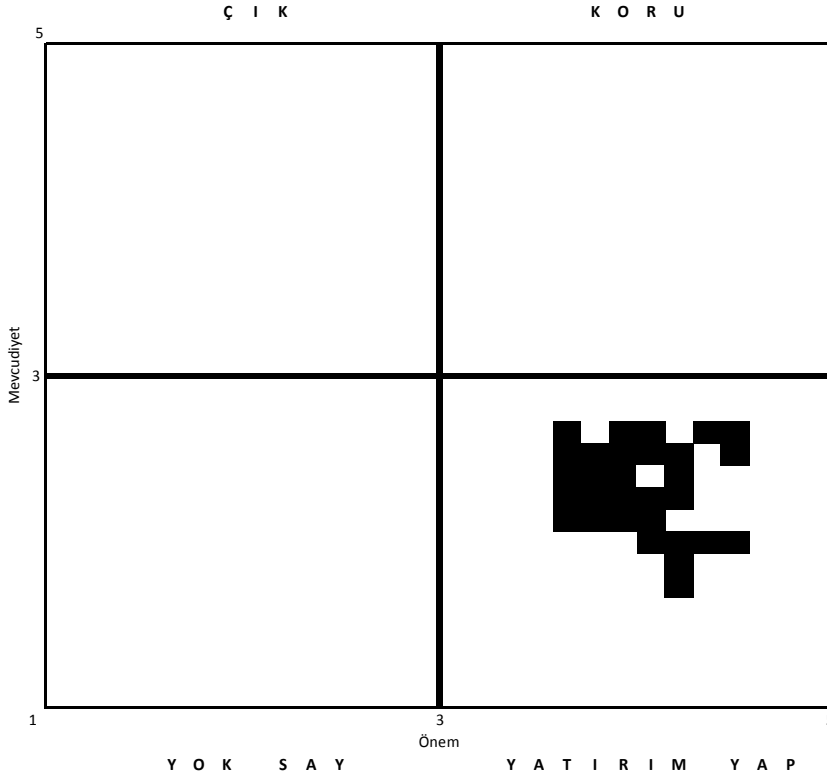


Şekil 8. Kamu Kurumları Radar Grafiği

5.3. Araştırma Bulgularının Genel Değerlendirmesi

Çalışmanın konusunu oluşturan Süt ve Süt Ürünleri Üretimi sektörü diğer sektörlerle kıyaslandığında genel olarak üretim risklerinin fazla olduğu belirtilmektedir. Sektör iklim şartları, çevre, enerji, çiğ süt üreticileri, tüketici tercihleri, ham madde maliyetleri, piyasa koşulları ve teknoloji değişimi gibi çeşitli değişkenlerden etkilenmektedir.

Görüldüğü üzere süt sektörü yüksek bir önemi sahipken yeterince gelişmediği için yatırım yapılması elmasın tüm faktörleri için geçerlidir. Bir diğer ifade ile yukarıda yapılan analizlerin sonucunda (faktör koşullarında işbirliği kurumlarına değin) yatırım ile sektörün gelişmesi gerekmektedir.



Şekil 9.Araştırma Bulguları

Sonuç ve Öneriler

Porter'a (2010) göre rekabet günümüzde tüm dünyaya yayılmış, hemen her konuda yıpratıcı bir şekilde şiddetlenmiş, ülkeler refahlarını artırmaya çalışmaktan ziyade, mevcut olanları ellerinden kaçırmamak için rekabet etmek durumunda kalmışlardır. Rekabet ihtiyaçların sürekli artmasına karşın, kaynağın az olduğu sanat, eğitim, sağlık ve hayırseverlik gibi alanları da içerecek şekilde, toplumun tüm katmanlarına yayılmıştır. Bugün artık her alandaki ve büyüklükteki kurum ve kuruluşlar değer yaratabilmek adına rekabet etmek mecburiyetindedirler. Değer müşterinin ihtiyaçlarının karşılanabilme ya da aşılabilme, aynı zamanda bunun etkin olarak yapılabilme becerisidir. İşletmeler müşterilerine değer sunmak zorundadırlar. Diğer taraftan rekabet üstünlüğü sağlanması sonucu ortaya çıkan sektör karlılığı ürünün ne kadar çok sevildiğinin ya da üretimde uygulanan teknoloji değil, sektörel yapının işlevidir.

Bu çalışmanın amacı; Konya Yöresinde faaliyet gösteren süt ve süt ürünleri üreten işletmelerin; ihtisaslaşmış beyin gücü (Ar-Ge, inovasyon, yönetim ve pazarlama vb), nitelikli iş gücü, küresel

teknoloji ve yönelimler, stratejik bilgi, yeni pazar, müşteri ve iş imkânları, kamusal fonlarla Ar-Ge ve teknoloji transferi, pazarlama ve tanıtım konusunda hizmet veren kuruluşlar ve bunun yanı sıra ilgili ve destek sektörlerle ilgili önem ve bulunma düzeylerinin ortaya konarak, sürdürülebilir rekabet güçlerinin araştırılması olarak belirlenmiştir. Araştırmanın bulguları ve sektörün mevcut yapısı “Avantajlar ve Dezavantajlar” olarak değerlendirildiğinde*;

- *Faktör koşul ve piyasaları* açısından; ihtisaslaşmış beyin gücü, nitelikli iş gücü, küresel teknoloji ve yönelimler ile ilgili stratejik bilgi, yeni pazar, müşteri ve iş imkânları ile ilgili bilgi, kamusal fonlarla uygulanan AR-GE ve teknoloji transferi hakkında bilgi ve ihtisaslaşmış yatırım fonları ve/veya finansal kaynaklara erişim varlıklarının *orta* düzeyde algılandığını ortaya koymaktadır. Bu konudaki *avantajlar*; Konya coğrafyasının tarıma elverişli geniş arazi yapısı, pazarlara ve kaynaklara erişim açısından merkezi konumda olması, yörenin tabii su kaynakları (baraj, gölet, kanal) açısından yeterli potansiyeli, en fazla süt ineği olan bölgelerden biri olması, süt üretim makine ve ekipmanlarının bir kısmının yörede üretilebilmesi, süt ve süt ürünlerinin niteliklerinin incelenebileceği laboratuvarların varlığı, bölgede sütleri işleyecek kapasitede üretim işletmelerinin bulunması şeklinde düşünülmüştür.

Dezavantajlar ise küresel ısınma ve yanlış sulamadan dolayı su kaynaklarının azalma eğilimi göstermesi, toprak erozyonu ve çölleşme belirtilerinin olması, sektöre yönelik teknoloji transferi sağlayacak veya inovatif uygulamalar ortaya koyacak merkezlerin bulunmaması. Süt alınan büyükbaş hayvanlarının büyük oranda verimi düşük olan yerli ırktan oluşmasıdır.

- *İlgili ve destek sektörler* faktörü incelendiğinde; kurum, kuruluş ve firmaların sektöre desteklerinin *ortadüzeyde* algılandığını ortaya koymaktadır. Bu parametreye ait *avantajlar*: süt üreticileri, ambalaj firmaları gibi tedarikçiler bölgesel olarak mevcut ve ihtiyacı karşılayacak düzeyde olmasıdır. Ayrıca sektör, taşımacılık ve lojistik hizmetlerini Konya merkezli veya Konya’da faaliyet gösteren ulusal-uluslararası firmalardan sorunsuz sayılabilecek düzeyde alabilmektedir. *Dezavantaj* ise Ar-ge inovasyon, reklam ve tasarım konularında uzman hizmet verebilecek aktörlerin olmaması ya da sınırlı olmasıdır.

- *Firma stratejileri, yerel rekabet ve işbirliği ortamı* konusunda: durumun *orta* düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu konudaki *avantajların* ise çoğunluğu aile işletmesi olan sektör aktörlerinde gün

* Bu kapsamdaki bulgular için çalışmanın ekler kısmı ayrıca incelenebilir.

geçtikçe öğrenim ve eğitim düzeyi daha yüksek genç kuşağın yönetimde söz sahibi olmaya başlaması ve bu durumun işletmeleri işbirliğine daha açık hale getirme olasılığı olduğu söylenebilir. İşletmelerin genel yapısının aile şirketi olmasının farklı pencerelerden bakış açısını engelleme olasılığı ve gelenekçi yapının koruması güdüleri de bir *dezavantaj* olarak değerlendirilmiştir.

- *Talep koşulları ve talebin yapısına* ait bulgular da işletmelerin yarı mamul ya da mamul olarak ürünlerine gerek bölgesel gerekse ulusal bazda talebin olması, bazı ürünlerin de yurtdışından talep görmesi, kamu ihalelerinde ürünlere de yer verilmesinin *orta* düzeyde olduğunu göstermektedir. Bölgede bu konudaki avantajlar süt ürünlerini de içeren geleneksel beslenme alışkanlıkları, bölge ile ülke genelinde çocuk ve genç nüfusun ağırlığı şeklinde ortaya çıkmaktadır. Dezavantajlar ise ülke ve bölgede kişi başına düşen milli gelir ve gelir dağılımı sorununun aileleri tahıl ağırlıklı beslenmeye yönlendirmesi ve bütçelerinde süt ile süt ürünlerine yeterli payı ayıramamaları olarak sıralanabilir.

- *İş birliği kurumları* konusunda ise üniversite sanayi işbirliğinin geliştirilmesi ve teknoloji transferi için verilen desteklerin ve teşviklerin, ihtisaslaşmış iş gücü ve beyin gücü çekme ve / veya geliştirme programlarının, yerel üniversiteler tarafından sektöre verilen desteklerin *orta* düzeyde algılandığı görülmüştür. Bu konudaki *avantajlar*; ilgili meslek ve sanayi odalarının varlığı, sektörü ilgilendiren alanlarda eğitim ve öğretim veren, araştırmalar yapan iki adet (Selçuk ve Torku Tarım) üniversitenin bulunması olarak düşünülmüştür. Sektörü bilgilendirici ve eğitici programların eksikliği ise bir dezavantajdır.

- Son olarak *kamu kurumları* ele alınmış olup, sektörü destekleyen ve tanıyan kamu kurumlarının varlığı, cari mevzuatın destekleyici niteliğinin, idari (bürokratik vb) işlemlere kamu kurumları tarafında verilen desteğin ve kamu kurumları tarafından iş sektörlerinin daha rekabetçi hale gelmesi için verilen desteğin sektör aktörleri tarafından orta düzeyde şeklinde algılandığı görülmektedir. Kamu kurumlarına yönelik başlıca avantajın yörenin ekonomik olarak daha fazla kalkındırılması, hem bölgede hem de ülke çapında refah seviyesinin artırılması için sektörün arz ettiği önem ve sağladığı katkı kamu tarafından bilinmekte ve sektör bu doğrultuda desteklenmesi olduğuna inanılmaktadır. Gıda ile ilgili mevcut mevzuatın ve Avrupa Birliği normlarına uyumun maliyetli olması ayrıca zorlayıcı, ağır yükümlülükler ve yaptırımlar içermesi ve enerji maliyetlerinin yüksekliği ise göze çarpan dezavantajlardır.

Araştırmaya ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde;

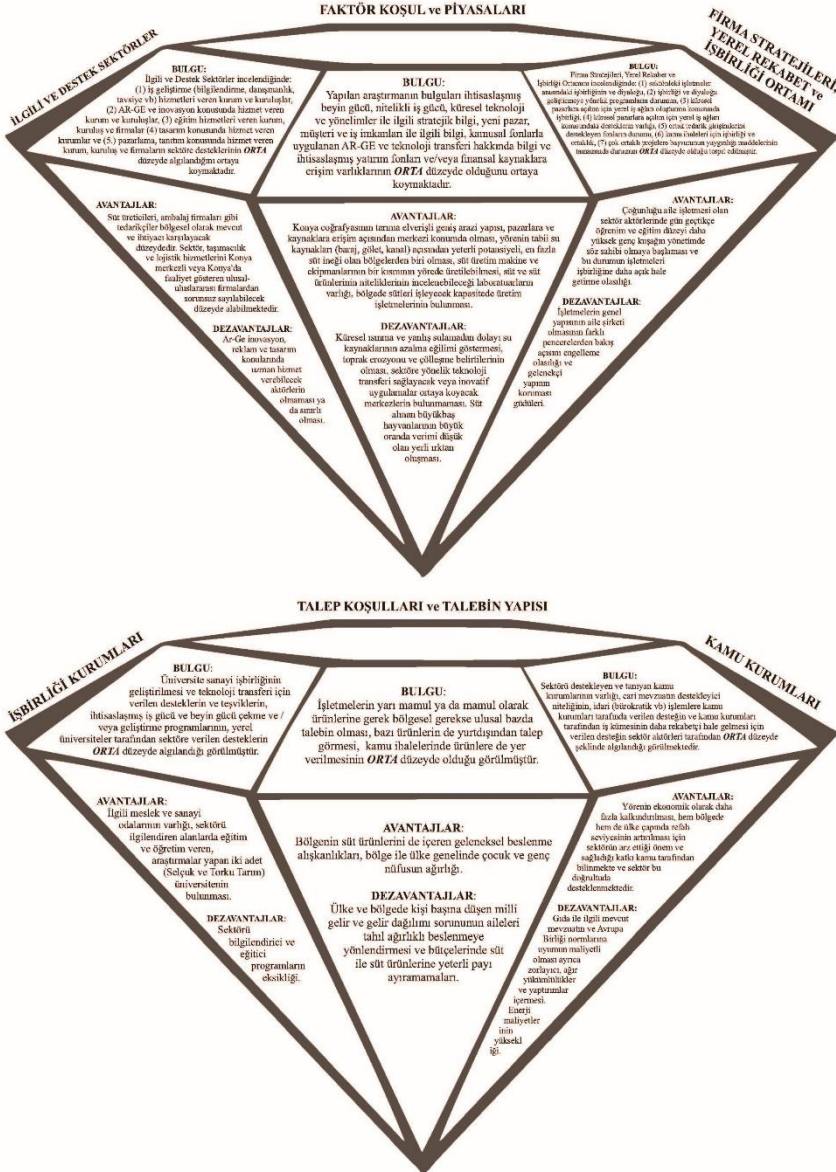
- Koşul ve piyasalarla ilgili unsurların iş sektörü için önem ve bulunma durumları açısından en çok önem verilen unsurların sırasıyla nitelikli iş gücü, yeni pazar müşteri ve iş imkânları hakkında bilgi ve ihtisaslaşmış beyin gücü olduğu göstermektedir. Bu üç unsurun bulunma durumlarında kısmen, diğer unsurların bulunma durumlarına göre bir artış söz konusudur. Araştırma kapsamındaki işletmelerin unsurlar içinde en az önemsedikleri konuları başında sırasıyla, tasarım konusunda hizmet veren kurum kuruluş ve firmaların önemi, kamusal fonlarla uygulanan Ar-ge ve teknoloji transferi hakkında bilgi ve eğitim hizmetleri veren kurum kuruluş ve firmaların önemi gelmektedir. Bulunma düzeyleri açısından en düşük “ sektör aktörleri arasındaki işbirliği ve diyalog unsurudur”. Bu unsura verdikleri önem derecesi yüksek olmasına karşın, aktörlerin işbirliği ve diyalog içerisinde pek bulunmadıkları gözlemlenmiştir. Bu konuda işletmelerin rasyonel düşündükleri ve konuyu önemsedikleri ancak, bu görüşlerini uygulamaya koyamadıkları görülmektedir.

- İlgili sektör ve desteklerin iş sektörü için önemi ve iş sektöründe bulunma durumları açısından da; en çok önem verilen unsurların sırasıyla, (1) süt ürünleri sektörü ile ilgili çalışmalar yapılması, (2) sektör aktörleri arasında iş birliği ve diyalogu artıracak programlar yapılması, (3) uluslararasılaşma ve ihracat için yerel’ iş ağları’ oluşturma desteği ve üniversite sanayi işbirliğinin geliştirilmesi için destek ve teşvikler olduğu belirlenmiştir. Bu durum; daha öncede belirtildiği üzere yörede ki süt ve süt ürünleri üretici işletmelerin coğrafi olarak dağınıklığı sağlıklı ve düzenli yapılanmadığı, dolayısı ile sektör aktörleri arasındaki iş birliği ve diyalogun kopuk olmasına neden olduğu ve sektör aktörlerinin bu konunun bir an önce çözülmesini istedikleri şeklinde yorumlanmıştır.

- Araştırma kapsamındaki işletmelerin ilgili unsurlar içinde en az önemsedikleri konuların başında sırasıyla, (1) kamu ihalelerine “ayrıcalıklı erişim”, (2) kamu ihaleleri için işbirliği ve ortaklıklar ve (3) iş sektörünü destekleyen ve tanıyan kamu kurumlarının önemi gelmektedir. Buradan da süt ve süt ürünleri raf ömrü sınırlı olan temel gıdalardan olduğu için günlük tüketimin tedarik edildiği market ve şarküterilere vermeleri tercih sebepleri olabileceği öngörülebilir.

Sonuç olarak, Konya süt ve süt ürünleri üretim işletmeleri arasındaki rekabet analizi sonucu belirlenen sorunların, sebeplerinin ve bu konudaki kapsamlı çözüm önerilerinin ortaya konulabilmesi açısından, araştırmamızın ileriki dönemlerde diğer araştırmacılar için faydalı bir kaynak olabilmesi umulmaktadır.

Ekler



Şekil 1a.Konya Yöresi Süt Endüstrisi Rekabet Elması

Kaynakça

- Akdağ, R., Mete, M. ve Emhan, A. (2014). Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Elmas Modeli ile Kümelenme Analizi. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(2), 323-341.
- Aktan, C. C. ve İstiklal, Y. V. (2004). Yeni Ekonomi ve Yeni Rekabet. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu. No.1, Ankara.
- Aktaş, C. (2003). Gelişmekte olan ülkelerde rekabet politikası: bir çerçeve çalışması, Ankara: Rekabet Kurumu Yayınları.
- Altay, B. ve Gürpınar, K. (2008). Sektörel Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler ve Bazı Rekabet Gücü Endeksleri: Türk Mobilya Sektörü Üzerine Bir Uygulama, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 10(1), 257-274.
- Aras, İ. ve Köseoğlu, A. (2015). Konya Süt İşletmeleri Saha Çalışması. MEVKA Mevlana Kalkınma Ajansı Araştırma Etüt ve Planlama Birimi, Konya.
- Bakan, İ. ve Doğan, F. (2012). Competitiveness of the Industries Based on the Porter's Diamond Model: An Empirical Study, IJRRAS, 11(3), 441-455.
- Bakoğlu, R. (2003). Kaynak Bazlı Firma Teorisi Kapsamında Değişen Rekabet Avantajı Kavram ve Anlayışı. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 1, 65-76.
- Baltacı, A. Burgazoğlu, H. ve Kurtuldu, S. (2014). Kırıkkaleli İli Gıda ve İçecek İmalatı Sektörünün Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 75-94.
- Barca, M., Döven, M. S. ve Taşkin, K. (2006). Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler, Karşılaşılan Engeller. İstanbul: İTO Yayınları 24.
- Barca, M. ve Gürpınar, K. (2007). Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Gücü Düzeyi ve Nedenleri. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2(2), 41-61.
- Barney, J. B. (2001). Gaining and Sustaining Competitive Advantage, M.A, Second Edition, Reading, Addison- Wesley.
- Bulu, M. ve Eraslan, H. İ. (2008). Bolu İli Turizm Sektörünün Uluslar arası Rekabetçilik Analizi, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi (SOİD), 5(1), 1-33.
- Bulu, M., Eraslan, H. ve Barca, M. (2007). Türk Gıda Sektörünün Uluslar arası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 9(1), 311-335.
- Byun, S. E. ve Mann, M. (2011), The Impact of Perceived Human Crowding on Perceived Competition, Emotions, and Hedonic Shopping Value. Clothing & Textiles Research Journal, 29(4), 284-297.

- Curran, P. J. (2001). Competition in UK Higher Education: Applying Porter's Diamond Model to Geography Departments. *Studies in Higher Education*, 26(2), 223-251.
- Dobkins, L. H., (1996). Location, innovation and trade: The role of localization and nation-based externalities. *Regional Science and Urban Economics*, 26(6), 519-612.
- Dögl, C., Holtbrügge, D. ve Schuster, T. (2012). Competitive advantage of German renewable energy firms in India and China: an empirical study based on Porter's diamond. *International Journal of Emerging Markets*, 7(2), 191-214.
- Erkan, H. (2004). *Ekonomi Sosyolojisi*. İzmir: Barış Yayınları.
- Eraslan, H., Karataş, A. ve Kaya, H. (2007). Türk Plastik Sektörünün Rekabetçilik Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 203-219.
- Kılıç, A. (2013). Türkiye'de Pamuğun Uluslararası Rekabet Analizi ve Rekabet Koşullarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. Çukurova Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım Ekonomisi ABD, Doktora Tezi, Adana.
- Kibritçioğlu, A. (1998). Porter'in Rekabetçi avantajlar yaklaşımı ve iktisat Kuramı. *Future's Technologies*, 48, 66-71.
- Kibritçioğlu, A. (1998). Firma ve Ürün Kalitesi: Nedir? Neden Önemlidir?. *Future's Technologies*, 48, 66-71.
- Miral, Z. C. (2006). Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Ve Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Karşı Rekabet Gücü: Seçilmiş Tarımsal Ürünler İçin Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Avrupa Birliği ABD, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Londra, Basingstoke: Macmillan.
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance with a New Introduction*, Free Press, New York.
- Riasi, A. (2015). Competitive Advantages of Shadow Banking Industry: An Analysis Using Porter Diamond Model. *Business Management and Strategy*, 6(2), 15-27.
- Shafaei, R. (2009). An Analytical Approach To Assessing The Competitiveness in The Textile Industry. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 13(1), 20-36.
- Sun, H., Fan, Z., Zhou, Y. ve Shi Y. (2010). Empirical Reserach on Competitiveness Factors Analysis of Real Estate Industry of Beijing and Tiamjin, *Engineering. Construction and Architectural Management*, 17(3), 240-251.

Tülek, B. D. ve Büyüközkan, G. (2016). Elmas Modeli Temelli AHP Yaklaşımı ile Zeytinyağı Sektörü Rekabetçilik Stratejilerin Değerlendirilmesi. Yönetim Bilimleri Sempozyumu Bildiriler Kitabı, İstanbul, İTÜ, 74-81.

TZOB (2005). Türkiye Ziraat Odaları Birliği, www.tzob.org.tr

TÜİK (2014). İstatistiklerle Türkiye, www.tuik.gov.tr

Yazgan, A. E. ve Yiğit, S. (2013). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmaları Dergisi, 13(25), 154-169.

Young, P. N. ve Ghuari, K. (2005). Research Methods in Business Studies: A Practical Guide, International Journal of Technology Management, 29(1-2), 64-91.

<http://www.smenetworking.gov.tr/detay.cfm?MID=50> ((Erişim Tarihi: 12.09.2018)

<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18711> (Erişim Tarihi: 02.04.2018)