

Gönderim Tarihi: 18.10.2017 Kabul Tarihi: 17.02.2018

## **BÖLGESEL KALKINMADA KÜMELENMELERİN ROLÜ: BARTIN İLİ AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>**

M. Said CEYHAN\*  
Sema Özlem ÖZCAN\*\*

### **THE ROLE OF CLUSTERS IN REGIONAL DEVELOPMENT: BARTIN SITUATION SOCIETY SECTOR EXAMPLE**

#### **Öz**

Son yıllarda hemen hemen bütün ülkelerin bölgesel kalkınma politikalarında ve rekabet stratejilerinde yer alan ve büyük önem arz eden “kümeleme” kavramı sıkça karşılaşılan bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede çalışmada temel olarak belirli bir sektörde kümeleme modelinin uygulanması ile bölgesel kalkınmaya etkileri araştırılmaktadır. Bu açıdan; Bartın İli ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin kümeleme potansiyelini ölçmek amaçlı 3 yıldız analizi ve anket uygulaması olmak üzere iki analiz gerçekleştirilmiştir. 3 yıldız analizi sonucu sektörün “potansiyel küme” kategorisinde yer aldığı tespit edilirken, anket uygulaması sonucu ayakkabı işletmecilerinin kümeleme modeline karşı olumlu tavır sergiledikleri ancak iş birliği konusunda güven başta olmak üzere çeşitli problemler yaşadıkları gözlemlenmiştir. Ayrıca potansiyel küme olarak tespit edilen sektörün IPA II. Döneminde “Rekabetçi Sektörler Programı” teşvik kapsamında olması hem işletmeler açısından hem de bölgenin kalkınması açısından büyük bir avantaj oluşturmaktadır. Bu açıdan sektör bu teşvik kapsamı çerçevesinde incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kümeleme Modeli, Elmas Modeli, Bartın İli Ayakkabıcılık Sektörü, 3 Yıldız Analizi.

#### **Abstract**

In recent years, the concept of "clustering", which is very important in the regional development policies and competition strategies of almost all countries, has emerged as a frequently encountered method. In this framework, the effects of the cluster model in a particular sector on the regional development are investigated. In this framework, the effects of the cluster model in a particular sector on the regional development are investigated. From this point; Two analyzes were carried out, namely 3 stars analysis and questionnaire application,

---

<sup>1</sup> Bu çalışma Sema Özlem Özcan'ın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\* Dr. Öğr. Üyesi, Bartın Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, e-posta: sceyhan@bartin.edu.tr.

\*\* Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat ABD Yüksek Lisans Öğrencisi, e-posta: ozlem.ozcan1410@gmail.com.

in order to measure the clustering potential of the companies operating in Bartın shoemaking sector.

As a result of the three-star analysis, it was found that the sector was included in the “potential cluster category” and, it was observed that the footwear companies after the survey application had a positive attitude towards the cluster model but that they have experienced various problems like trust concerning business cooperation. In addition, the fact that the sector identified as potential cluster is in the scope of Competitive Sectors Incentive Program in IPA II period is a great advantage both in terms of business firms and development of the region. In this respect, the sector has been examined within the scope of this incentive.

**Keywords:** Cluster Model, Diamond Model, Bartın Shoe Sector, 3 Star Analysis.

## 1. Giriş

Sanayi devrimi, İkinci Dünya Savaşı, Dünya Ekonomik Buhranı vb. dünyada meydana gelen birtakım olaylar ülkelerin gelişmişlik kapasitesini etkilemiş, özellikle sanayi devrimi sonrası, sanayisini güçlendiren ve geliştiren ülkeler gelişmiş ülke kategorisine girerken, sanayisi geri kalmış ülkeler az gelişmiş veya gelişmekte olan ülke kategorisinde yerlerini almışlardır. Daha sonra tüm dünyayı etkisi altına alan küreselleşme süreci ile gelişmişlik farkı sadece ülkeler arası değil bir ülke içerisinde bölgelerarasında da meydana gelmesine neden olmuştur. Bu bağlamda bölgesel kalkınma kavramı, iktisat literatürüne İkinci Dünya Savaş’ından sonra girmiş ve birçok araştırmacı tarafından ele alınıp incelenmiştir.

Küreselleşme sürecinin bir başka boyutu ise hızla gelişen teknoloji ve iletişim araçları ile uluslararası ilişkiler yoğunlaşmış ve uluslararası arenada rekabet edilebilirlik sorunu yine tüm dünya ülkeleri için başa çıkılması gereken başlıca bir sorun haline gelmiştir.

Ülkeler hem bölgelerarası gelişmişlik farkını ortadan kaldırabilmek hem de uluslararası pazarda rekabet gücü elde edebilmek için tüm ülkede uygulanabilecek çeşitli araç ve yöntem arayışına girmişlerdir. Bu yöntem ve araçların en başında Harvard Üniversitesi Profesörlerinden Michael E. Porter’ın geliştirdiği kümelenme modeli yer almaktadır.

Dünyada ve Türkiye’de birçok örneğini gördüğümüz kümelenme modelinin temeli Alfred Marshall’a kadar uzanmakla beraber, 1990 yılında Porter’ın yapmış olduğu “Ulusların Rekabet Üstünlüğü (Competitive Advantage of Nations)” adlı çalışması ile birçok araştırmacı ve akademisyenin ilgi alanına girdiği görülmektedir.

Michael Porter’ın bölgesel kalkınma ve rekabet avantajı sağlayan kümelenme çalışmaları Türkiye-AB mali işbirliğinin boyutunu da etkilemiştir. AB uzun yıllardır Birliğe katılmak isteyen aday ve potansiyel

aday olan ülkelere mali yardımda bulunmaktadır. Bu açıdan AB “Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA)” aracı ile Türkiye’de dönemler itibariyle çeşitli programlar için finansman sağlamaktadır. Bu programların en önemlisi ise “Rekabetçi Sektörler Programı” çatısı altında uygulanan Operasyonel programlardır (Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı (BROP) ve Rekabetçilik Ve Yenilik Operasyonel Programı (RYOP)). Bu programlar ile Türkiye’de, Porter’ın geliştirdiği kümelenme çalışmaları başlamıştır. Programın asıl amacı ise Türkiye’nin uluslararası pazarda rekabet gücünü arttırması, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılması, Türkiye’nin sosyal ve ekonomik kalkınmasına katkı sağlayarak, siyasi, idari ve ekonomik açıdan AB standartlarına uyum sağlamasıdır.

Kümelenme modeli hem bölgesel kalkınmada hem de ulusal ve uluslararası rekabet avantajı elde etmede çok önemli yere sahiptir. Dolayısıyla son yıllarda neredeyse tüm ülkelerde bölgesel kalkınma stratejilerinde ve rekabet gücü elde edebilmek için kalkınma politikalarında kümelenme modeli yer almaktadır. Bu açıdan son yıllarda Türkiye’de de kalkınma politikalarında sıkça duyulan bir kavram haline gelmiştir.

### **1.1. Çalışmanın Önemi ve Amacı**

Son yıllarda kümelenme modelinin; ülkelerin bölgesel kalkınma politikalarında sıkça yer alması, akademik alanda da inceleme konusu haline gelmesini sağlamıştır. Bu açıdan çalışmanın önemini; Bartın İli ayakkabıcılık sektörü için uygulanan ilk çalışma olması ve sonraki çalışmalara örnek teşkil etmesi oluşturmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı ise; Bartın ilinde kümelenme temelli bölgesel kalkınma çalışması için ilde önemli bir yere sahip olan ayakkabı imalatı sektörü ele alınarak, sektörün önde gelen üreticilerine, kümelenme modelinin firmalara ve Bartın’a sağlayacağı avantajlar hakkında bilgi vermek ve kümelenme potansiyellerini ölçmektir.

### **1.2. Çalışmanın İçeriği ve Yöntemi**

Çalışma ana amacı doğrultusunda teori ve uygulama olmak üzere 5 başlık şeklinde gerçekleştirilmiştir. Teori kısmında kümelenme kavramının sıkça kullanıldığı alan olan bölgesel kalkınma kavramı incelendikten sonra kümelenme kavramının teorik çerçevesi yer almaktadır. Kümelenme kavramının tanımı, faydaları ve bu modeli literatüre kazandıran Michael Porter’ın Elmas Modeli ve unsurları incelenerek çalışmada uygulama kısmına geçilmiştir.

Çalışmanın uygulama aşamasını oluşturan dördüncü bölümde ise Bartın İli ayakkabıcılık sektörü işletmelerinin kümelenme performansını ölçmek amacı ile iki aşamada gerçekleştirilen analizler yer almaktadır. Birinci aşamada işletmelerin kümelenme performansını ölçmek amacıyla 3 yıldız analizi çalışması uygulanarak sektörün potansiyel küme kategorisinde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın ikinci aşamasında saha çalışması yapılmış ve Bartın İli ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren 11 işletme yöneticisi ile yüz yüze görüşülerek anket uygulaması yapılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS istatistik programında analiz edilerek Excel programında tablo ve grafiklere dönüştürülmüş ve değerlendirilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ise yapılan literatür ve saha çalışmalarında elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

## **2. Bölgesel Kalkınma ve Rekabet Gücü**

Dünyada meydana gelen birçok olay ülkelerin gelişmişlik seviyelerini etkileyerek ülkelerin gelişmiş ülke veya gelişmekte olan ülke kategorisine girmelerine neden olmuştur. Bunun yanında gelişen teknoloji ile iletişim ve ulaşım araçlarındaki ilerlemede küreselleşme olgusunu ülkeler için kaçınılmaz bir hale getirmiş ve bunun sonucu gelişmişlik farkı sadece ülkeler arası değil bir ülke içerisinde bölgelerarasında da meydana gelmesini sağlamıştır. Böylece bölgesel kalkınma kavramı iktisat literatüründe yerini almıştır.

“Bölgesel kalkınma anlayışının temelini, bölgelerarası gelişmişlik düzeyi ve bölgelerarası gelir farklılıklarını en aza indirmeye amacı oluşturmaktadır. Bölgesel kalkınma, bölgedeki iş olanaklarının, refah düzeyinin, yatırım hacminin, yaşam standartlarının ve çalışma koşullarının iyileştirilmesini ifade etmektedir”(Sevinç 2011:41). Bölgesel kalkınmanın amacı ise geri kalmış bölgelerin sanayileştirilerek ülkenin tüm bölgelerinde adil bir refah dağılımının sağlanması ile ortaya çıkan eşitsizliği gidermektir (Yamen 2009:3).

Ülkemizde beş yıllık kalkınma planlarımızın önem verdiği konular arasında bölgesel kalkınma temel konulardan biri olmuştur. Küreselleşme olgusunun Türkiye'nin 1980 sonrasında bölgesel kalkınma politikalarını şekillendirdiği ve beş yıllık kalkınma planlarındaki oluşumu değiştirdiği gözlenmektedir (Albayrak ve Erkut 2010:139). Sekizinci ve Dokuzuncu beş yıllık kalkınma planlarında özellikle kümelenme ve rekabet gücü ön plana çıkmaktadır.

Küreselleşme olgusu ile bölgesel kalkınmanın en önemli aktörü haline gelen “rekabet gücü elde edebilme sorunsalı” değişen yenedünyada her

geçen gün önemini artırmıştır. Çünkü küreselleşme yaklaşımının uluslararası düzeyden giderek bölgelere doğu yansımaları ve bölgelerarası rekabet gücünün önemini artırması da bölgesel rekabet gücü kavramını ön plana çıkarmıştır (Vatansever Deviren ve Yıldız 2014:763-764). Bu açıdan ülkeler bölgesel kalkınma politikalarında rekabet gücü elde edebilecek politikalar üretmek zorunda kalmışlardır. Tam bu noktada Michael Porter'ın literatüre kazandırdığı kümelenme modeli ülkelerin arayışlarına yanıt olarak gelmiştir.

### **3. Kümelenme Kavramı Teorik Çerçevesi**

#### **3.1. Kümelenme Tanımı**

Günümüzde kümelenme kavramı için henüz uzlaşılmış bir tanım olmamakla beraber en yaygın kullanılan tanım, Michael Porter'ın 1990 yılında yayınladığı "Ulusların Rekabet Üstünlüğü (Competitive Advantage of Nations)" adlı makalesinde yapmış olduğu tanımdır. Porter bu çalışmasında kümelenmeyi şu şekilde tanımlamıştır;

*"Aynı iş kolunda faaliyet gösteren, aralarında ilişkiler olan ama aynı zamanda rekabet de bulunan çok sayıdaki işletmenin, onlara mal satan tedarikçilerin ve hizmet satanların, ilgili kurumların (üniversiteler, meslek kuruluşları, iş koluyla ilgili standartları belirleyen ve kontrol eden kurumlar vb.) aynı coğrafi bölgelerde yoğunlaşmaları"*(Porter 1990:78).

Porter ve diğer tüm yazarların kümelenme kavramı tanımı farklı olsa da hepsinin temelinde ön plana çıkan ortak iki temel özellik vardır. Bunlar:

- Coğrafi yakınlık ve yoğunlaşma,
- Birbirine benzer ya da tamamlayıcı firma grupları (Alsaç 2010: 9).

Bu iki ortak özellikle beraber küme tanımındaki ortak özellikleri Kaygalaç ve Karadağ şu şekilde özetlemiştir:

- "Coğrafi yakınlık ve yoğunlaşma (site, semt, şehir ve bölge ölçeğinde sayılabilir),
- Sosyal network ağının olması,
- Birbiriyle ilişkili sanayi kollarının olması (dikey kümelenme),
- Destekleyici-tamamlayıcı servis ve hizmetlerin varlığı (yatay kümelenme),
- Uzmanlaşmanın varlığı Kolektif organizasyon ve karar alma süreçleri,
- Kolektif öğrenme, ortak bilgi üretme süreci, üretim sürecinde birbirini tamamlama,

- Gelişmeye, kalkınmaya öncülük etmeleri” (Kaygalak ve Karadağ 2010:4).

### **3.2. Kümelenmenin Faydaları**

Kümelenme kavramı ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında kümelenmelerin genel amaçları en başta küme içerisinde bulunan işletmeler ile işbirliği kurumları arasında güçlü bir ağ oluşturarak işletmelerin performansını dolayısıyla rekabet güçlerini arttırmaktır. Böylece işletmelerin yer aldığı bölgenin kalkınmasında kaçınılmaz olmaktadır. Bir küme içerisinde bulunan işletmeler diğer işletmelere göre çok fazla avantajla sahiptirler. Bu avantajlar şu şekildedir:

- **Ölçek ekonomileri:** Uzmanlaşma yoluyla, kümeler şirketlerin ölçek ekonomilerine ulaşmasını sağlayabilir.
- **Verimlilik artışı:** Kümelenmeler ağ oluşturma özellikleri ile şirketlerin ihtiyaçlarını duydukları hammaddeye, uzmanlaşmış kaynaklara, teknolojiye, Ar-Ge laboratuvarlarına ulaşmalarını kolaylaştırır. Böylelikle kümeler şirketlerde verimlilik artışı sağlarlar.
- **Bilgi paylaşımı ve yenilik:** Küme içerisindeki bağlantılar bilgi dolaşımını olanaklı kılmaktadır. Her türlü bilgiye küme içerisindeki üyeler kolayca ulaşabilirler. Bu durum firmalar arası bilgi transferini sağlar ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasını olanaklı kılar.
- **Rekabet avantajı:** Kümeler sahip olduğu özellikler ile şirketlere rekabet avantajı elde etme imkânı sunmaktadır.
- **Bölgesel makroekonomiye etkisi:** Kümelenme modeli istihdam, üretim ve ihracat artışı ile ekonomik büyümeyi olumlu etkiler. Ülkelerin uzmanlaşmasını ve uluslararası alanda farklılık yaratmasını sağlayarak bölgesel kalkınmada önemli rol oynayarak bölgesel gelişmişlik farklılıklarını en aza indirir. Birçok akademik çalışmada belirtildiği gibi kümelenmelerin bölgesel makroekonomiye katma değeri çok fazladır. İşletmeler kümelenme modeline giderek kendi karlılıklarını arttırarak bulunduğu bölgenin kalkınmasına ve dolayısıyla ülkenin uluslararası ilişkilerde rekabet gücünün artmasına olanak sağlarlar.

Ülkeler kümelenme modeline giderek bilgiye, teknolojiye ve deneyimli işgücüne ulaşip düşük maliyetli üretim imkanına sahip olmaktadır. Ve böylece uluslararası piyasalarda kümelenme ile rekabet avantajı elde ettikleri gözlemlenmiştir.

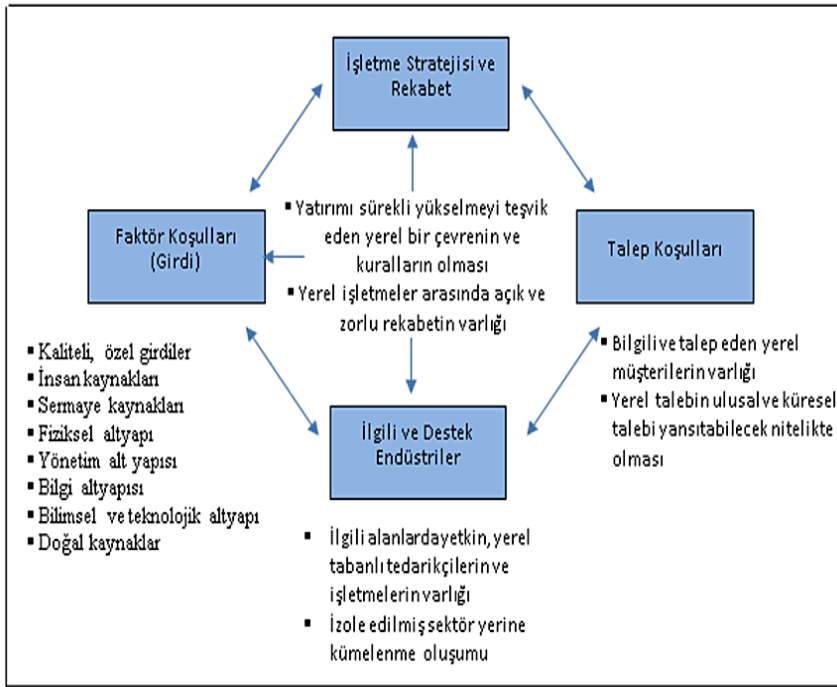
Kümelenmeler kümelenme içerisinde yer alan işletmelerin üretim yapmalarını kolaylaştırır, hızlarını arttırır ve bilgiyi daha etkin kullanabilmelerini sağlar.

### 3.3. Michael Porter’ın Elmas Modeli

Porter 1990 yılında “Ulusların Rekabet Üstünlüğü” çalışması ile “neden bazı ülkeler diğerlerine göre daha başarılı?” veya “neden bir ülkenin, belirli endüstrilerde başarılı diğerlerinde başarısız?” olduğu sorularına cevap aramak için Amerika Birleşik Devletleri, Almanya, Danimarka, Güney Kore, İngiltere, İtalya, İsveç, İsviçre, Japonya ve Singapur’daki 100’den fazla sektörü incelenmiş ve rekabet avantajına sahip sektörleri belirlemiştir. Bu sektörleri belirledikten sonra daha detaylı inceleyerek sektörlerin rekabet gücünü belirleyen dört unsur olduğunu ve bu dört unsurun birbirleri ile etkileşimin ne kadar fazla ise rekabet gücünün de o kadar fazla olduğunu ortaya koymuştur (Porter 1990).

Porter, belirlediği bu dört unsurdan oluşan modeli ise “Elmas Modeli” olarak nitelendirmiştir. Elmas modelindeki faktörlerin kendi aralarındaki etkileşim gücü ise incelediği sektörlerin kümelenmesine yani sektörlerin coğrafi olarak belirli bir alanda yoğunlaşmasına bağlı olduğunu görmüştür.

Şekil 1: Porter’ın Elmas Modeli



**Kaynak:** Porter 1990’dan aktaran; Yiğit 2014.

Kısaca eğer bir küme, bu dört unsur tarafından sağlanır ve elmas oluşturulursa küme uluslararası pazarda rekabet edebilir hale gelmiş demektir. Ayrıca bu model ile bir kümenin rekabet avantajına sahip olup olmadığı ortaya çıkarılır. Eğer incelenen küme rekabet avantajına sahip çıkarsa o kümeye destek verilebilir. Örneğin Bulu ve vd. (2004), Ankara Bilişim Kümelenmesinin rekabetçilik analizini elmas modeli elemanlarına göre incelemişlerdir. Sonuç olarak rekabet gücü yüksek bir küme olduğu ortaya konulmuştur. Bu kapsamda Porter'ın yapmış olduğu bu çalışma ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabet elde edebilmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak açısından çok önemlidir. Porter'ın Elmas Modelindeki dört unsur ise yukarıdaki Şekil 1'de gösterilmiştir (Porter 1990:78).

Porter bu dört ana unsurun yanında, bu unsurları destekleyen iki ana unsurunda yapılan çalışmalarda incelemesi gerektiğini belirtmiştir. Bu iki ana unsur ise;

- Devlet kurumları ve
- İşbirliği kurumlarıdır.

### **3.3.1. Elmas Modeli Dört Ana Unsur**

**1. İşletme stratejisi ve Rekabet Yapısı:** Elmas modelinin bu unsuru yurtiçi piyasa ortamını belirtmektedir. Yurtiçi piyasadaki rekabetin varlığı firmaları yenilik yapmaya, farklılaştırmaya ve odaklanmaya yöneltmektedir. Küme içerisinde yer alan işletmeler arasındaki yüksek rekabet hem işletmelerin verimliliğini artırır hem de işletmelerin uluslararası piyasada rekabet yeteneklerini geliştirir. Bu açıdan burada işletme stratejisi çok önemlidir. Bölgesel koşullar firma ve sektörlerin stratejilerini de etkilemektedir. Bu nedenle hem strateji, hem de rekabet uluslararası alanda rekabetçi hale gelebilmek için önemlidir (Bozkurtoğlu 2013:8).

**2. Faktör Koşulları:** Küme içerisinde bulunan işletmelerin yararlanabileceği üretim faktörlerini kapsamaktadır. Bu üretim faktörleri ise hammadde, işgücü, fiziki altyapı, teknolojik birikim, eğitim kurumları ve bilgi kaynaklarıdır. Herhangi bir endüstri bulunduğu küme içerisinde bu faktörlere kolayca ulaşabilirse başarılı olabilir. Porter rekabet gücünün sağlanmasında faktör koşullarının geliştirilmesinin mevcut olandan daha önemli olduğunu belirtmiştir (Alsaç 2010:18).

**3. Talep Koşulları:** Toplam talep büyüklüğünü, müşterilerin özellikleri ve sayısını, iç ve dış talebi, potansiyel pazarları kapsamaktadır. Firmalar



müşterilerin taleplerine cevap vermek için daha çok çalışarak bu sayede verimliliklerini artırırılar.

**4. İlgili ve Destekleyici Endüstriler:** Porter'ın elmas modelinin son unsuru olan ilgili ve destekleyici endüstrilerde ki ilgili endüstriler ile küme içerisindeki işbirliği içerisinde olan sektörleri, destekleyici endüstriler ile de ihtiyaç duyulan girdileri sağlayan tedarikçi sektörleri ifade eder. Örneğin hammadde tedarikçilerini, yarı mamul veya ara ürün tedarikçilerini ifade eder. Ayrıca ilgili ve destekleyici kuruluşlara üniversite ve ilgili devlet kurumları da yer alır. Bu tür kuruluşların varlığı ve gerçekleştirdiği faaliyetler sektörlerin rekabetçi gücünü büyük oranda etkiler (Koç ve Ozbozkurt 2014:88).

Porter'ın Elmas Modeli'ndeki bu dört unsur işletmelerin kuruldukları, faaliyet gösterdikleri ve rekabet içinde oldukları çevreyi ifade etmektedir. Şekil 1'de görüldüğü üzere model üzerindeki unsurlar etkileşim içindedir ve bu etkileşim arttıkça işletmelerin verimlilikleri ve rekabet güçleri artmaktadır. Porter bunu şu şekilde ifade etmiştir; “*Girdi koşullarındaki avantajlar, rekabet düzeyi yeterli olmadıkça firmaları yenilikçi olmaya teşvik etmeyecektir. Benzer şekilde talep koşulları ancak rekabet yapısının buna cevap vermesi ile avantaja dönüşmektedir*” (Porter 1990:71-73).

### 3.3.2. Elmas Modeli Destekleyici Unsurlar

**Devlet Kurumları:** Porter Elmas Modeli'ndeki unsurların etkileşim içinde olarak bir sektörün uluslararası arenada rekabet gücü elde edebilmesi açısından devletin rolünün çok önemli olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin coğrafi bir alanda yoğunlaşarak kümelenmeye gitmesinde devletlerin rolü büyüktür. Ayrıca kümeler ile diğer ilgili kurumlar arasında işbirliğini sağlamada yardımcı olurlar (Has 2013:4).

**İşbirliği Kurumları:** Elmas Modelinin destekleyici unsurlarından işbirliği kurumları bir kümenin oluşumunda ve geliştirilmesinde önemli rol oynarlar. Bu kurumlara üniversiteler, mesleki eğitim kurumları, Ar-Ge kuruluşları, teknoloji desteği veren kuruluşalar, vakıf ve dernekler, ticaret ve sanayi odaları, sivil toplum kuruluşları yer almaktadır.

## 4. Analiz

### 4.1. Araştırmanın Amacı

Son yıllarda dünyanın pek çok yerinde bölgesel kalkınma politikalarında sıkça uygulanan bir yöntem olan kümelenme modeli Türkiye'de de birçok il ve sektörde uygulama alanı bulmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın ana amacı Bartın ili ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren firmaların

kümelenme potansiyelini analiz ederek, işletmelerin işbirliği ve kümelenme gibi konulara karşı tutum ve görüşlerini tespit etmektir.

Yapılan araştırmalar ve analizler sonucunda elde edilen bulguların Bartın İli bölgesel kalkınma çalışmalarına ve ayakkabıcılık sektörü firmalarının kümelenmesine katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

## **4.2. Araştırmanın Materyali**

Çalışmanın materyallerini nitel araştırma yöntemlerinden birincil ve ikincil veriler oluşturmaktadır. Birincil verileri Bartın ilinde ayakkabıcılık sektörü kümelenmesinde çekirdek firmalar olarak belirlenen 11 adet ayakkabı üreticisi ile yapılan anketlerden elde edilen veriler oluştururken, birincil veriler 11 adet ayakkabı üreticisi ile yüz yüze görüşme yöntemiyle elde edilmiştir.

İkincil verileri TÜİK, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Bartın Bilim Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü, BAKKA, Bartın SGK, Bartın Ticaret ve Sanayi odası, Ekonomi Bakanlığı gibi kurum ve kuruluşlardan elde edilen veriler ile geniş literatür taraması oluşturmaktadır. Özellikle çalışmaya Michael Porter (1980)'ın "Rekabet Stratejisi" adlı kitabı ve kümelenme kavramı ile ilgili yazmış olduğu makaleler temel kaynak teşkil etmektedir.

Bizim çalışmamıza örnek teşkil edebilecek, daha önce kümelenme ile ilgili yapılmış anket çalışmaları ve analizler, yapılan bu çalışmada bölge ve sektöre uygulamak suretiyle materyal olarak kullanılmıştır. Bu çalışmalar şu şekildedir:

- Karayel (2010), "Yenilikçi bir örgütlenme modeli olarak "kümelenme" ile işletme performansı ilişkisi: ayakkabıcılık sektöründe bir araştırma", doktora tezi.
- Oral (2014), "Kümelenme yaklaşımının firma performansına etkisi: Ankara Ostim örneği", yüksek lisans tezi.
- Gözek (2012), "Kümelenme ve Türkiye'de kırsal ve tarımsal kalkınma açısından uygulanabilirliği", doktora tezi.
- Keskin (2009), "Kümelenme ve sektörel bağlantıları açısından Isparta ili orman ürünleri endüstrisinin değerlendirilmesi ", doktora tezi.
- Timurçin (2010), "Türkiye'de KOBİ'lerin rekabet gücü ve rekabet üstünlüğü sağlamada kümelenmenin etkisi", doktora tezi.
- İpekyolu Kalkınma Ajansı (2015), "Adıyaman hazır giyim ve tekstil sektörü kümelenme analizi"
- İzmir Kalkınma Ajansı (2010), "İzmir kümelenme analizi"

- Aydemir ve Soydaş (2014), “Denizli İli Turizm Kümelenme Potansiyeli”.

### **4.3. Araştırmanın Yöntemi**

Bartın İli ayakkabıcılık sektörü firmalarının kümelenme potansiyelini analiz etmek amacıyla çalışma 2 aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada Bartın İli ayakkabıcılık sektörü firmalarının kümelenme potansiyeli için istatistiki analiz yapılmasına karar verilmiş ve bunun için daha önce bu yönde yapılan çalışmalar araştırılıp bu çalışmaya entegre edilmiştir.

Kümelenme istatistiki analizi için 3 yıldız analiz yöntemi kullanılmış ve bu analiz için çeşitli kurum ve kuruluşlardan gerekli veriler sağlandıktan sonra Bartın ayakkabıcılık sektörü kümelenme potansiyeli analizi gerçekleştirilmiştir. Burada edinilen bulgular ışığında çalışmanın ikinci aşamasına geçilerek saha çalışması yapılmıştır.

Araştırmanın ikinci aşaması olan saha çalışması için Bartın İli ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren 11 işletme sahibi/müdürü ile yüz yüze görüşülerek anket uygulaması yapılmıştır.

Anket uygulaması için daha önce kümelenme analizi ile ilgili yapılan il ve sektör çalışmaları ile bilimsel çalışmalarda kullanılan anket formları araştırılıp bilgi alınmış ve saha çalışmasında kullanılacak anket formları titizlikle hazırlanarak, her soru birebir değerlendirilmiştir. Ayakkabı sektörü ile ilgili anket hususu Bartın İl Bilim Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğüne bildirilerek, anket formlarındaki sorular için fikirler alınmıştır. Ayrıca İl de ayakkabıcılık alanı ile ilgili eğitim veren kişilerle yüz yüze görüşmeler yapılarak anket formları hakkında değerlendirmeler yapılmıştır.

Anketler hazır olduğunda ayakkabı üreticilerini belirli sayılarla, farklı yerlerde ve farklı günlerde bir araya getirip kümelenme modeli hakkında slayt eşliğinde bilgiler verilmiş, daha sonra anket formlarındaki sorular bire bir kendilerine sorularak anketler doldurulmuştur.

Anket soruları genelde 5’li likert ölçeği kullanılarak düzenlenmiştir. Anketlerden elde edilen veriler SPSS istatistik programında frekans analizleri yapılarak Excel ortamında grafik ve tablolara çevrilerek daha anlaşılır olması sağlanmıştır. Daha sonra grafik ve tablolardan elde edilen sonuçlardan işletmelerin sorulara karşı tutum ve davranışlarını gösteren reaksiyonları ölçülmüştür. Araştırmanın ikinci aşaması olan saha çalışmanın amacı daha çok firmaların işbirliği, rekabet, kümelenme gibi unsurlar hakkında tutum ve görüşlerini tespit ederek, işletme sahiplerinin

sorunlarını ve önerilerini ortaya koymaktır. Aynı zamanda yaptığımız bu çalışmamızla Bartın İl Sanayi Bilim Ve Teknoloji Müdürlüğü ile Bartın Ticaret ve Sanayi Odası'nın halen yürütmekte olduğu ayakkabıcılık sektörü kümelenme çalışmalarına katkı sağlamaktır.

#### **4.4. Yıldız Analizi**

3 yıldız analizi, Avrupa Birliği (AB) ve Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) küme analizlerinde kullanılan, Avrupa'da "Cluster Observatory" platformu tarafından geliştirilen bir modeldir. Son yıllarda Türkiye'de de kümelenme analizlerinde sık kullanılan başlıca yöntemlerden birisi olan 3 yıldız analizi bu çalışmada İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından 2015 yılında hazırlanan "Adıyaman Hazır Giyim konfeksiyon Sektörünün Kümelenme Analiz Raporu" çalışmasından uyarlanmıştır (İpekyolu Kalkınma Ajansı, 2015). Bu çalışmada elde edilen veriler Bartın Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl müdürlüğü, Bartın Sosyal Güvenlik Kurumu ve TÜİK'ten elde edilmiştir.

Bir sektörün kümelenme potansiyelini ölçen 3 yıldız analizi, 3 parametre üzerinden uygulanmaktadır. Bu 3 parametre değerleri istihdam verileri ile elde edilmektedir ve şu şekilde hesaplanmaktadır;

**Büyüklik (Size)(ei/Eİ):** Bölgedeki sektör verisinin, sektörün toplam (Türkiye) verisine oranını ifade etmektedir. Burada sektör verisi istihdam olarak alındığı için, Bartın ili ayakkabıcılık sektöründe ki istihdamın, Türkiye'de aynı sektördeki istihdama oranı şeklinde hesaplanmaktadır.

**ei:** Bartın ilinde ayakkabı sektöründe SGK'de kayıtlı çalışan aktif sigortalı sayısı,

**Eİ:** Türkiye'de ayakkabıcılık sektöründe SGK'de kayıtlı aktif sigortalı çalışan sayısı,

**Başatlık (Dominance)(ei/en):** Bölgedeki sektör verisinin, bölge toplam verisine oranını ifade etmektedir. Yani Bartın ili ayakkabıcılık sektöründe ki istihdamın yine Bartın İli toplam istihdamına oranı şeklinde hesaplanmaktadır.

**ei:** Bartın ilinde ayakkabı sektöründe SGK'de kayıtlı çalışan aktif sigortalı sayısını,

**en:** Bartın ilindeki toplam SGK'de kayıtlı aktif sigortalı çalışan sayısı,

**Uzmanlaşma (Specialization)[(ei/en) / (Ei/EN)] :** Sektörün bölgedeki payının, sektörün ülkedeki payına oranını göstermektedir. Uzmanlaşma parametresi bir ildeki belirli bir sektördeki istihdamın o ildeki toplam istihdama oranının, aynı sektördeki ulusal istihdamın toplam ulusal

istihdama oranından büyük olup olmadığı tespit edilmektedir (KUZKA 2011).

**ei:** Bartın ilinde ayakkabı sektöründe SGK’de kayıtlı çalışan aktif sigortalı sayısını,

**en:** Bartın ilindeki toplam SGK’de kayıtlı aktif sigortalı çalışan sayısı,

**Eİ:** Türkiye’de ayakkabıcılık sektöründe SGK’de kayıtlı aktif sigortalı çalışan sayısı,

**EN:** Türkiye’de toplam SGK’de kayıtlı aktif sigortalı çalışan sayısı,

Bartın ili ayakkabıcılık sektörü 3 yıldız analizi için istihdam oranları şu şekildedir;

**ei=** Bartın ili ayakkabıcılık sektörü aktif çalışan=771

**Eİ=** Türkiye ayakkabıcılık sektörü aktif çalışan=44.826

**en=** Bartın ili toplam aktif çalışan=43.349

**EN=**Türkiye toplam aktif çalışan=27.067.000

3 yıldız analizinde 3 parametre için (Büüklük, Başatlık, Uzmanlık) bir eşik değeri belirlenmektedir. İstihdam değeri ile elde edilen oranlar bu eşik değeri üzerinde ise o sektör her parametre için bir yıldız almaktadır. Her parametre için eşik değeri ayrı değeri almaktadır. Eşik değeri belirlenmesinde her çalışmada o sektöre ya da bölgeye göre farklı değeri alındığı görülmektedir. Ancak uzmanlaşma parametresi için genellikle eşik değeri 1 olarak alınmaktadır. Bu çalışmamızda eşik değeri şu şekilde belirlenmiştir;

**Büüklük eşik değeri=** Türkiye’de ayakkabıcılık sektöründe istihdamı olan 81 ilimiz hesaplamalara alınmıştır.

**Başatlık eşik değeri=** Bartın ilinde ön plana çıkan sektörler baz alındığında en çok 10 sektörde istihdam olması ile ayakkabıcılık sektörünün tüm sektörler içindeki payı baz alınmıştır. Bu sektörler Tablo 1’de belirtilmektedir.

**Tablo 1:** Bartın İli Öne Çıkan Sektörler

Ahşap Ürünleri Ve Mobilya Sektörü	Ayakkabıcılık ve Savaş Sektörü
Madencilik	Demir Çelik-Metal Eşya Makine Teçhizat Sektörü
Ahşap Yat Ve Tekne Üretimi Sektörü	Turizm
Tarım Ve Hayvancılık	Lojistik
Tekstil	Gıda

**Uzmanlaşma eşik değeri**= sektörün bölgedeki payının sektörün ülkedeki payına oranının eşit olması bekleneneğinden 1 olarak alınmaktadır. Tablo 2’de 3 yıldız kriterleri ve eşik değerleri yer almaktadır.

**Tablo 2: 3 Yıldız Analizi Formül ve Eşik Değerleri**

3 Yıldız Analizi Kriterleri	Formül	Eşik Değeri	Değer
<b>Büyüklik</b>	$ei/Eİ$	1/81	0.01234568
<b>Başatlık</b>	$ei/en$	1/10	0.1
<b>Uzmanlaşma</b>	$(ei/en)/(Eİ/EN)$	1	1

Tablo 2’de elde edilen eşik değerlerinden büyük olan her parametre değeri bir yıldız alır. Örneğin sadece büyüklik parametresinden yıldız alıp diğerlerinden alamayan sektör yani tek yıldızlı sektör “aday küme”, iki yıldız alan sektör “potansiyel küme” ve üç yıldız alan sektör ise “olgun küme” kategorisinde yer almaktadır.

Tabloda görüldüğü üzere Bartın ili ayakkabıcılık sektörü 3 yıldız analizinde elde edilen istihdam verileri ve oranları sonucu iki parametreden yıldız olarak “potansiyel küme” kategorisine girmiştir.

**Tablo 3: Bartın İli Ayakkabıcılık Sektörü 3 Yıldız Analizi**

Bartın İli Ayakkabıcılık Sektörü Kümelenme Analizi	Türkiye Toplam SGK’de kayıtlı aktif sigortalı çalışan	Bartın Toplam SGK’de kayıtlı aktif sigortalı çalışan	Ayakkabıcılık Sektöründeki İstihdam		Sonuç	Yıldız alma koşulu	Değerlendirme
			Türkiye	Bartın			
<b>İstihdam</b>	27067000	43.349	44.826	771			
<b>Büyüklik</b>	0.01234568				0.0171	$ei/Eİ >$ eşik değeri	**
<b>Başatlık</b>	0.1				0,0177	$ei/en >$ eşik değeri	--
<b>Uzmanlık</b>	1				10,739	$(ei/en)/(Eİ/EN) >$ eşik değeri	**

#### 4.5. Saha Çalışması Analizi

Bu kısımda Bartın İli ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelere uygulanan anketin sonucunda elde edilen veriler analiz

edilecektir. Ankette yer alan sorulara verilen cevaplar SPSS programında frekans analizleri alınarak Excel ortamında şekil ve tablolara dönüştürülmüştür.

#### 4.5.1. Anket Yapılan Kişi ve İşletmelerin Özelliklerine İlişkin Veriler

Bu bölümde saha araştırmasına katılan kişilerin demografik özellikleri ile işletmelerin genel özelliklerine ilişkin verilerin analizi yer almaktadır.

Tablo 4'e göre anket yapılan iş sahiplerinin tümünün erkek olduğu, kadın işletme sahibi ve müdür bulunmadığı görülmektedir. Anket yapılan işletme yöneticilerinin eğitim durumları analiz edildiğinde, bunların %36,4'ünün lise ve ortaokul mezunu, %27,3'ünün ilkokul mezunu olduğu görülmektedir. İşleme sahibi/müdürü olan kişilerin arasında üniversite veya yüksek lisans mezunu olmaması dikkat çekmektedir. Yaş aralığı dağılımına bakıldığında işletme yöneticilerinin %72,7'si 31-40 yaş, %18,2'si 41-50 yaş ve %9,1'i 18-30 yaş aralığında olduğu görülmektedir. İşletmelerin hukuki yapısı ise %63,6'sı şahıs şirketi, %27,3'ü limited şirket ve %9,1'i ise diğer olduğu görülmektedir. Anket yapılan işletmelerde çalışan kişilerin dağılımı ise işletmelerin büyük kısmı %81,8 oranı ile 25- üstü kişi istihdam etmektedir.

**Tablo 4:** Anket Yapılan Kişi ve İşletmelerin Özelliklerine İlişkin Veriler

Cinsiyet	Kadın			Erkek	
	%0			%100	
Eğitim	İlkokul	Ortaokul	Lise	Üniversite	Diğer
	%27,3	%36,4	%36,4	%0	%0
Yaş	18-30	31-40	41-50	51-60	61-Üstü
	%9,1	%72,7	%18,2	%0	%0
İşletme Türü	Şahıs	Aile	Ortaklık	Limited	Anonim
	%63,6	%0	%0	%27,3	%9,1
İşletme Çalışan Sayısı	1-5	6-10	11-15	16-25	25-Üstü
	%9,1	%0	%9,1	%0	%81,8
İhracat	Evet			Hayır	
	%18,2			%81,2	
Kapasite Kullanım Oranı	%0-30	%31-50	%51-70	%71-99	%100
	%18,2	%54,5	%0	%27,3	%0

İşletmelerin %81,2'si tamamen iç piyasaya üretim yaparken, sadece %18,2'sinin ihracat yaptığı görülmektedir. İşletmelerin büyük kısmının ihracat yapmıyor olması dolayısıyla daha çok yurtiçi pazarlar ile çalıştığı görülmektedir. Buradan İhracat yapan işletme sayısının artırılması için

kümelenme gibi bir modelin içinde olmaları gerektiği sonucu çıkarılabilir. İşletmelerin kapasite kullanım oranlarına bakıldığında; işletmelerin %54,5'i (%31-%50) aralığında olduğu geri kalan kısmın % 27,3'ü (%71-%99) aralığında ve %18,2'si ise (%0-%30) aralığında kapasiteyle çalıştığı analiz edilmiştir. Şekilde görüldüğü üzere bütün işletmelerin tam kapasite kullanmadığı görülmektedir. İşletmelerle yapılan saha araştırması sırasında tam kapasite kullanamama nedenlerini genellikle finansal nedenlere bağlamaktadırlar.

#### **4.5.2. İşletmelerin İşbirliği/Ortaklık ile İlgili Tutum ve Görüşlerine İlişkin Veriler**

Bir sektörde kümelenme modelinin oluşturulması ilk başta işletmelerin birbirleri ile daha sonra yan paydaşlar ile işbirliği içerisinde olmalarına bağlıdır. İşbirliği içerisinde olmak bilgi paylaşımı ve geliştirilmesi açısından kümelenme modelinin temel taşlarından birisini oluşturmaktadır. Bu açıdan saha çalışmasının bu kısmında işletmelere işbirliği ile ilgili ve kurum ve kuruluşların teşvik ve desteklerinden ne kadar yararlandığı hakkında sorular sorularak görüşleri alınmıştır. İşletmelerin kümelenme potansiyelini ölçmek açısından burada verdikleri cevaplar önemlidir. Tablo 5'de İşletmelerin işbirliği/ortaklık ilişkisine dair tutumları ile ilgili dağılım gösterilmektedir.

**Tablo 5:** İşletmelerin İşbirliği/Ortaklık Tutumları ile İlgili Dağılım

<i>İşbirliği/ortaklık ilişkileri</i>		<i>Kesinlik</i>	<i>Hayır</i>	<i>Kararsız</i>	<i>Evet</i>	<i>Kesinlik</i>
		<i>le Hayır</i>	<i>Hayır</i>	<i>zum</i>	<i>Evet</i>	<i>le Evet</i>
		<i>%</i>	<i>%</i>	<i>%</i>	<i>%</i>	<i>%</i>
<b>A)</b>	İşletme olarak aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler ile işbirliği yapıyorum		54,5		45,5	
	İşletme olarak aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler ile işbirliği yapmak isterim	18,2		18,2	54,5	9,1
<b>B)</b>	Mesleki eğitim kurumları ile (üniversite, meslek lisesi gibi) işbirliği içerisindeyim	45,5			54,5	
	Mesleki eğitim kurumları ile işbirliği içinde olmak isterim		27,3	18,2	54,5	
<b>C)</b>	Yerel ve kamu yönetimlerden (Valilik, Belediye gibi) destek görüyorum		72,7		27,3	
	Yerel ve kamu yönetimlerinden		36,4		36,4	27,3



	faaliyetleriniz ile ilgili destek görmek için yardım talep ediyorum				
D)	Bir sivil toplum kuruluşuna (vakıf, dernek, oda gibi) üyeyim	45,5		45,5	9,1
	Sivil toplum kuruluşlarının vermiş oldukları hizmetlerden yararlanmaktayım	72,7	18,2	9,1	
E)	Üniversite, İŞKUR, Halk Eğitim veya KOSGEB gibi kuruluşlar tarafından hizmet içi eğitim aldım/alıyorum	72,7		27,3	
	Mesleki eğitim konusunda bu kuruluşlardan yardım talep ediyorum	45,5	9,1	36,4	9,1
F)	İşletmem için kalifiye eleman bulmakta zorlanıyorum	9,1		72,7	18,2
	Devletin sağladığı bazı teşviklerden yararlanıyorum	36,4		63,6	

Tablo 5 analiz edildiğinde; işletmelerin verdiği cevaplardan işletmeler arası işbirliği yapma oranı düşük çıkarken, ortak iş yapmak isteyenlerin oranı daha yüksek çıkmaktadır. Kararsız kalan işletmelerin ise bilgi eksikliği ve güven problemleri yaşadıkları mülakatlar sırasında edinilen bilgiler arasındadır.

Kümelenme modelinde diğer işletmeler ile ortak iş yapmak kadar mesleki eğitim kuruluşları ile işbirliği içerisinde olmak da çok önemli bir unsurdur. Kümelenme açısından değerlendirildiğinde mesleki eğitim kurumları ile işbirliği yapanların oranı yapmayanlara oranla daha yüksektir. Bununla beraber işbirliği içerisinde olmak isteyenlerin oranı daha fazladır. Kararsız kalan işletmelerin ise bu konuda yeterli bilgiye sahip olmadıkları için kararsız kaldıkları gözlemlenmiştir.

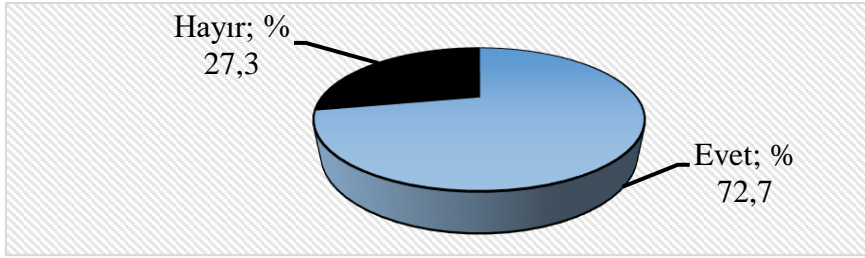
Bir kümelenme modelinde yerel ve kamu yönetimlerinin rolü çok önemlidir. Bu açıdan bir küme oluşumuna yerel ve kamu yönetimlerinin destek vermesi ve bu desteğin işletmeler tarafından talep edilmesi çok önemlidir. Oranlara bakıldığında işletmelerin çoğunluğunun destek görmediği ve destek için yardım talebinde buldukları analiz edilmiştir. Kümelenme açısından değerlendirildiğinde işletmeler ile yerel ve kamu yönetimleri arasında işbirliği zayıf görünmektedir.

İşletmelerin diğer işletmeler ve mesleki eğitim kurumları ile işbirliği içerisinde olmalarının en önemli getirilerinden biriside kalifiye eleman ihtiyacını karşılamaktır. Tablo 5’de görüldüğü üzere işletmelerin %9,1’i kalifiye eleman bulmakta zorlanmazken, %72,7’si “*evet*” ve %18,2’si “*kesinlikle evet*” diyerek bu konuda çok zorlandıklarını göstermektedirler.

### 4.5.3. İşletmelerin Kümelenme Modeline Karşı Tutum ve Görüşlerine İlişkin Veriler

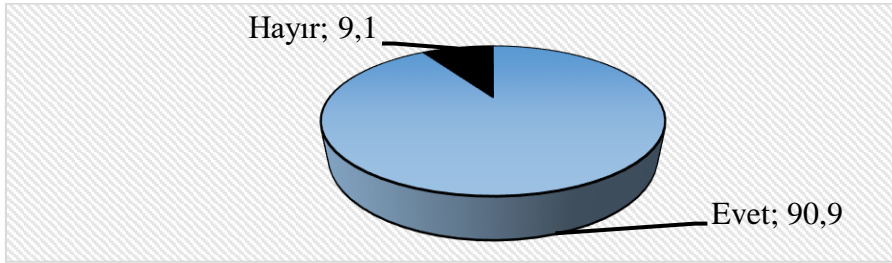
Anketin bu kısmında işletmelere kümelenme modeli ile ilgili sorular sorularak bu modele karşı tutum ve görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

**Şekil 2:** İşletmelerin Kümelenme Kavramı Hakkında Bilgi Sahibi Olma Durumları



Şekil 2’de Bartın ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren işletme yöneticilerine kümelenme kavramı hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları sorulmuş ve işletmelerin %72,7’si “*evet*”, %27,3’ü “*hayır*” cevabını vermişlerdir.

**Şekil 3:** İşletmelerin Kümelenme Modelinin İçinde Olmayı İsteme Durumları



Şekil 3’de görüldüğü üzere işletmelerin %90,9’u “*evet*” diyerek kümelenme modeline karşı olumlu tavır sergilerken %9,1’i ise “*hayır*” cevabı vermiştir. Oranlara bakıldığında işletmelerin çoğunluğu bir kümelenme modeli içerisinde olmak istemektedirler. Ancak kümelenme gibi bir birlikteliğin önünde bazı engellerin ve gerekli unsurların olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 6:** İşletmelerin Kümelenme ile İlgili Tutum ve Görüşlerine İlişkin Veriler (%)

<i>İşletmelerin kümelenme ile ilgili unsurlara karşı tutum ve görüşleri</i>	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşletmeler için kümelenme modelinin faydalı olacağını düşünüyorum			36,4	54,5	9,1
Aynı coğrafi alanda olan ve aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin işbirliği yapmaları gereklidir.		9,1	27,3	63,6	
İhracat yapabilmek için işletmelerin diğer işletmeler ile işbirliği yapması gereklidir.			27,3	63,6	9,1
İşletmelerin rekabet güçlerini artırmaları için kümelenme içinde olması gereklidir			36,4	54,5	9,1
İşletmelerin işbirliği içinde olmaları ticari sırları açığa çıkaracağına inanıyorum		45,5	27,3	18,2	9,1
Kümelenme gibi bir işbirliğinin yönetiminin zor olacağını düşünüyorum		18,2	36,4	18,2	27,3
Mesleki eğitim kuruluşlarının eğitim, AR-GE gibi konularda destek vermesinin gerektiğini düşünüyorum		9,1	18,2	45,5	27,3
İşletmemin bir kümelenme içerisinde olması karlılığımı arttıracığını düşünüyorum			36,4	63,6	
Kümelenme gibi bir organizasyonda olmak bağımsız olmamı engelleyeceğini düşünüyorum		45,5	36,4	9,1	9,1
Kümelenme ile nitelikli eleman ihtiyacının daha kolay karşılanacağını düşünüyorum		9,1	27,3	54,5	9,1
Kümelenme yapısının ek masraflar çıkaracağını düşünüyorum		27,3	45,5	9,1	18,2
İşletmelerin aralarındaki rekabetten dolayı kümelenme gibi bir modelin içerisinde bulunacaklarını düşünmüyorum		9,1	27,3	45,5	18,2
Kümelenme eğilimde güven duygusunun çok önemli olduğunu düşünüyorum		9,1	36,4	27,3	27,3
Kümelenme eğilimde olan işletmelere sağlanan teşviklerin faydalı olacağını düşünüyorum			18,2	36,4	45,5

İşletmelerin kümelenme kavramı ile ilgili tutum ve görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, işletmelerin çoğunluğunun kavram olarak kümelenmeyi duydukları tespit edilmiştir. Ancak böyle bir organizasyon içerisinde olmayı engelleyen en büyük nedenler arasında güven ortamının olmaması ve işletmelerin kendi çıkarlarını daha çok ön planda tutacağı, ek masraf çıkaracağı veya yönetiminin zor olacağı gibi konularda kararsız kaldıkları gözlemlenmiştir.

## 5. Sonuç ve Öneriler

Dünyada ve Türkiye’de başarılı örnekleri bulunan kümelenme modelinin önemi son yıllarda büyük ölçüde artmıştır. Özellikle teknolojik gelişmelerin etkisiyle daha da hızlanan küreselleşme süreci ile beraber hemen hemen her ülkenin kalkınma politikasında önemli bir yere sahip olmuştur. Ülkemizde de 9. Kalkınma planında sürdürülebilir bir kalkınma politikası için kümelenmenin temel özelliklerini taşıyan kavramlar yer almıştır. Dolayısıyla ülkemizde de kümelenme modeli diğer ülkelerde olduğu gibi uygulanmaya başlanmıştır.

Türkiye’de birçok il ve sektörde örneğini gördüğümüz kümelenme modeli uygulanabilirliği açısından zorlu ve uzun bir süreci kapsamaktadır. Porter’ın kümelenme tanımında ifade ettiği üzere kümelenme modelinin içerisinde aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler, onlara mal satan tedarikçiler, yerel ve kamu yönetimleri ile üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, ticaret ve sanayi odaları gibi kurum ve kuruluşlar yer almakta ve tüm bunlar ancak işbirliği içerisinde hareket ettikleri takdirde başarıya ulaşabilmektedirler.

Sonuç olarak Bartın İli ayakkabıcılık sektörünü genel olarak değerlendirdiğimizde; yapılan analizler sonucunda bu sektörün bölge için potansiyel küme özelliğinde olduğu tespit edilmiş ve buradan yola çıkarak kümelenme gibi bir modelin oluşturulması hem işletmeler hem de bölgenin kalkınması açısından olumlu sonuçlar verebilir. Ancak kümelenme modeli elbette işletmelerin benimsediği bir model değildir. Bu tür bir modelin oluşturulup uygulanması için kesinlikle kamusal teşviklerin olması kaçınılmazdır. Bu açıdan bölgenin IPA II. döneminde teşvik kapsamında olması bu sektörün gelişmesi ve bölgenin kalkınması açısından önemli bir avantajdır.

IPA II. dönem kapsamında “*Rekabetçi Sektörler Programı*” ile AB-Türkiye eş finansmanı ve Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının üstlendiği hibe destekli program çerçevesinde işletmelerin ve bölgenin kalkınması için üretimi ve istihdamını arttıracak aynı zamanda ihracat kapasitesini geliştirecek, zorlu rekabet ortamında rekabet gücü sağlayacak

projeler üretilip biran önce hayata geçirilmesi gerekmektedir. Burada sektörde faaliyet gösteren işletme sahiplerinin bir araya gelip fikir alışverişi yaparak ortak noktada bir karara varmaları çok önemlidir. Bu konu ile ilgili gerçekleştirilen Bartın Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü'nün bünyesinde işletme temsilcileri ile gerçekleştirilen toplantı sonucunda, sunduğumuz Bartın ayakkabı ve saya imalatı iş geliştirme merkezi projesi hem işletmeler açısından hem de bölgenin kalkınması açısından önemli bir proje olarak görülmekte aynı zamanda ileriki dönemlerde kümelenme modelinin altyapısını oluşturması açısından büyük avantaj sağlayacağı öngörülmektedir. Bu araştırmanın proje için yapılacak çalışmalarda faydalı olacağı düşünülmektedir. Özellikle bu bölgede ve bu sektörde yapılan ilk çalışma olması nedeniyle daha sonra yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı umulmaktadır.

### **Kaynaklar**

- Albayrak, A. ve Erkut, G. (2010). Türkiye'de Bölgesel Rekabet Gücü Analizi. *Megaron* 5(3), 137-148. İstanbul
- Alsaç, F. (2010). Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye İçin Kümelenme Destek Modeli Önerisi. *Planlama Uzmanlığı Tezi*. 1-171. Ankara.
- Aydemir, B. ve Soydaş M. E., (2014). Denizli İli Turizm Kümelenme Potansiyeli. 1(2), 13-26. *PJESS*.
- Bozkurtoğlu, S. (2013). Kümelenme Modeli ve Türkiye'de Kümelenme Çalışmaları. <http://www.izto.org.tr/portals/0/bilgi%20bankas%C4%B1/proje raporlar/kumelenme/kumelenmemodeli.pdf> . İzmir Ticaret Odası Yayınları. 17. 082017'de erişildi.
- Bulu, M. ve Eraslan. Ş., (2004, Kasım 25-26). Elmas (Diamond) Modeli ile Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi. 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osmangazi Üniversitesi. Eskişehir.
- Eroğlu, O. ve Yalçın, A., (2013). Kümelenmeye İlişkin Literatür Taraması. *KSÜ İİBF Dergisi*, 3(2), 81-96.
- Gözek, S. (2012). Kümelenme ve Türkiye'de Kırsal Ve Tarımsal Kalkınma Açısından Uygulanabilirliği. Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Adana.
- Has, Z. (2013). Kümelenme Teorisi ve Porter Elmas Modeli. İzmir Ticaret Odası yayınları. İzmir.

- İpekyolu Kalkınma Ajansı. (2015). Adıyaman Hazır Giyim Konfeksiyon Raporu.. <http://www.ika.org.tr/upload/yayinlar/Adıyaman-Hazır-Giyim-ve-KonfeksiyonRaporu-148373.pdf>. 03 03 2017’de erişildi.
- İZKA. (2013). İzmir Kümelenme Stratejisi 2013-2018. [http://www.izmiriplanliyorum.org/static/upload/file/izmir\\_kumelenme\\_stratejisi\\_\\_2013-2018\\_.pdf](http://www.izmiriplanliyorum.org/static/upload/file/izmir_kumelenme_stratejisi__2013-2018_.pdf) 03.01.2016’da erişildi.
- Karayel, S. (2010). Yenilikçi Bir Örgütlenme Modeli Olarak Kümelenme İle İşletme Performansı İlişkisi, Ayakkabıcılık Sektöründe Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. Doktora Tezi (yayımlanmamış). Konya.
- Kaygalak, İ. ve Karadağ, A., (2010). Türkiye’de Sanayi Kümelerini Tanımlama ve Belirleme sorunu. Üniversite Sanayi İşbirliği Ulusal Kongresi, 3-4 Haziran 2010,ODTÜ Ankara.
- Keskin, H. (2009). Kümelenme ve Sektörel Bağlantıları Açısından Isparta İli Orman Ürünleri Endüstrisinin Değerlendirilmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisat Bölümü Doktora Tezi (yayımlanmamış). Isparta.
- Koç, M. ve Ozbozkurt O. B. (2014). Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli Üzerine Bir Değerlendirme. Çağ Üniversitesi, İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 2(3), 85-91. Mersin
- KUZKA. (2011). Çankırı İli Kümelenme Analizi Projesi. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. Çankırı. [https://www.kuzka.gov.tr/dosya/00\\_cankiri\\_karatekin\\_universitesi\\_kumelenme\\_analizi.pdf](https://www.kuzka.gov.tr/dosya/00_cankiri_karatekin_universitesi_kumelenme_analizi.pdf) Erişim Tarihi:20.Temmuz 2017
- Oral, M. (2014). Kümelenme Yaklaşımının Firma Performansına Etkisi-Ankara Ostim Örneği. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Coğrafya Anabilim Dalı Beşeri Ve İktisadi Coğrafya Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi (yayımlanmamış). Ankara.
- Porter, M. (1980). Rekabet Stratejisi. Aura Yayınları, 3, 3-451. (G. Ulubilgen, Çev.)
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantage Of Nations. 73-91, Harvard Business Review.
- Sevinç, H. (2011). Bölgesel Kalkınma Sorunsalı: Türkiye’de Uygulanan Bölgesel Kalkınma Politikaları. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 6(2), 36-54.

- Timuçin, D. (2010). Türkiye'de Kobilerin Rekabet Gücü Ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi. İstanbul Üniversitesi İktisat Anabilim Dalı Doktora Tezi, 1236. İstanbul.
- Vatansever D., N. ve Yıldız, O. (2014). Bölgesel Rekabet Gücünün Arttırılmasında Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü: GEKA Örneği. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(35), 763-779.
- Yamen, M. (2009). Türkiye'de Bölgesel Kalkınma. Strateji Bilimi Uzmanı. <https://www.slideshare.net/bilimalim/trkiyede-blgesel-kalkinma>. Erişim Tarihi: 03.02.2016.
- Yiğit, S. (2014). Kümelenme Teorisi: Kavramsal Bir Çerçeve. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 107-128. Eskişehir.

