

# KÜRESEL VE BÖLGESEL REKABET AVANTAJI SAĞLAYICISI OLARAK SANAYİ ODAKLARININ (CLUSTERS) OLUŞUMU VE GELİŞİMİ

**Birol Mercan**

S.Ü. Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
birolmercan@selcuk.edu.tr

**Nadide Sevil Halıcı**

S.Ü. Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
nadidehalici@yahoo.com

**Nuri Baltacı**

S.Ü. Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
nbaltaci@selcuk.edu.tr

## ÖZET

Küresel çağın belirleyicilerinden bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki hızlı gelişme sonunda genellikle günümüzde coğrafi anlamda “yer”in öneminin kalmadığı yönünde bir kanaat oluşmaktadır. Teoride daha açık pazarlar, daha hızlı ulaşım ve iletişimin rekabette coğrafi konumun rolünü azaltacağı söylenelemiştir.

Dünya ekonomik haritası, belirli alanlarda altılmışın dışında rekabetçi başarı gösteren ve sanayi odakları (clusters) olarak adlandırılan oluşumlar tarafından çizilmektedir. Söz konusu “odak” ya da “kümeler” kısaca aynı bölgede yerleşik ilişkili endüstrilerin ve kurumların coğrafi yoğunluğudur.. Bu çalışmanın amacı sanayi odaklarını tanımlamak ve bölgelerin nasıl bir sanayi ve cazibe merkezi haline gelebileceğinin yollarını anlatmak ve literatürü araştırmaktır.

**Anahtar Sözcükler:** Sanayi odakları, Bölgesel odaklar, Endüstriyel Gruplar

## ABSTRACT

As manufacturing becomes a truly global affair, the basis of competition will no longer be between individual companies and their supply chains but between industrial clusters. Large multi nationals can relocate operations to any part of the world with significant impact on the regions into and out of which they move. This has significant implications for economic development in any regional economy. A new form of competition has come into being, namely, that between different regions of the world seeking to attract and retain manufacturing bases of multi national companies. This paper discusses the nature of clusters, giving illustrative examples from several parts of the world.

**Key Words:** Industrial Clusters

## 1. BÖLGESEL ODAKLAR

Küresel çağın belirleyicilerinden bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki hızlı gelişme sonunda genellikle günümüzde, coğrafi anlamda “yer”in öneminin kalmadığı yönünde bir kanaat oluşmaktadır. Teoride daha açık pazarlar, daha hızlı ulaşım ve iletişimin rekabette coğrafi konumun rolünü azaltacağı söylenelemiştir. Avrupa 19.yüzyıldan başlayarak kendi içerisinde bölgesel ekonomileri Kuzey İtalya, Baden-Württemberg, Jutland gibi bölgelerde oluşturmaya başlamıştır. Bu yaklaşım aynı zamanda bölgesel ekonominin ulusal yapı ile

bütünleşmesini de öngören bir kültürel aktivasyon olarak işlenmiştir. Bölgesel ekonomik tartışmalar sonucu bölgenin ekonomik gelişimi için özellikle kültürel görünüş- bölgesel uzman işletmeler ve iş kültürleri –hem de bölgesel bilinç gerçek bir hakikat olarak büyük önem taşımaktadır.

Bölgesel ekonomiye olan ilginin 1930’larda yoğunlaşmasına karşın, bölgesel ekonomik gelişmeye yönelik çalışmalar 1940’lerin sonlarına doğru ortaya çıkmıştır (Erkan,1987). Modern bölgesel ekonomi çalışmaları ikinci dünya savaşından sonra Walter Isard’ın çalışmalarına dayanır. Bölgesel ekonomi çalışmaları David Ricardo’dan itibaren yer rantı kavramı ile başlatılabilir. Johann Heinrich von Thünen, marjinal fayda teorisi ile geliştirmiştir. Bertil Ohlin, John Stuart Mill, James Edward Meade ve Paul Krugman uluslararası ve bölgelerarası ticareti ve de uluslararası iş dağılımını incelemişlerdir. Horst Siebert yerel rekabeti ve Paul Krugman rekabetin bölgeler ve uluslararası şeklini makro temelde incelerken Michael E. Porter ve Philip Kotler mikro temelde işletme ile incelemişlerdir (Frey ve diğerleri, 2003). Öte yandan ekonomik aktivitelerin bölgesel gelişmesi ve yığılması ne teorik nede deneysel yeni bir olgudur (Becker ve diğerleri, 1998). Yığılma ekonomisi literatürde Marshall’a kadar uzanır. Marshall yerel bilgi taşmalarının ve uzman insan sermayesi havuzunun önemini vurgulamıştır. Küresel dünya ekonomisinin ağlaşması özellikle küresel şehirlerin ve bölgelerin ağı bağlantı noktası olarak öne çıkmasına neden olmuştur. Bu durum gelişmekte olan ülkelerle gelişmiş ülkelerin aracısız olarak birbirleri ile buluşmasını sağlamıştır. Özellikle teknik yetkinliği ve bilgi yoğunluğu öne çıkan bölgeler, bağlantı noktaları olarak dikkati çekmektedir. Böylece bölgesel çalışmalar son yıllarda hızlı bir artış göstermiştir (Fuchs, 2001) .

Özellikle 1970’li yılların ikinci yarısından itibaren İtalya’daki endüstriyel bölgeler yüksek uzmanlaşma ve rekabet yetenekleri, buralardaki büyük şirketler etrafında büyüyen KOBİ’ler dikkat çekmeye başladı. (Stamer,2000) Bu tür alanlarda genellikle şöyle bir gelişim görülmektedir. Şirketler, komşusunun uyguladığı yeniliklerden en azından bir kısmına ulaşabilir, uzman teknisyenler arasında iş konuşmaları ile fikirler akar, rakip şirketler işçileri kendi bünyelerine alırlar ve ya bu kişiler kendi işlerini kurmak için ayrılırlar ve eski işverenin elinde bulundurduğu fikirleri de beraberinde getirirler (Baptista, 2001). Porter’in (1990) çalışmasını (“The Competitive Advantage of Nations”) izleyerek bu tür gerçekler, endüstriyel topluluklarla ilgili yaygın bir literatürün oluşmasına neden olmuştur. Porter’in Cluster’i (sanayi odağı) temelde Marshall’ın Endüstriyel bölgesinden farklı değildir (Stamer, 2000). Bizde bu çalışmanın genelinde, -sanayi odağı, endüstriyel bölge, endüstriyel odak ve bölgesel odak kavramları arasında nüanslar bulunmasına rağmen- sanayi odağı kavramını bu kavramların hepsini kapsayacak şekilde kullanacağız.

Topluluk (odak) oluşmasının nedenleri olarak Marshall, 1920’de bile iş pazarı etkileri, tedarik örgüleri ve teknolojik tartışmaları tanımlamıştır. Fakat Marshall’ın uzun zaman önce yaptığı vurgudan öne çıkan odakların oluşturduğu dış ekonomiden ziyade büyük işletmelerin ölçek ekonomileri önemli idi. İkinci dünya savaşından sonrası endüstriyel organizasyonların başarılı örnekleri olarak büyük karteller arası dikey entegrasyonların ölçek ekonomisi yaratabileceği gündeme geldi (Stamer, 2000).Diğer yandan Porter’dan önce Fransız literatüründe Filières üzerine ağırlar ve stratejik ittifaklar birçok yazar tarafından tartışılmıştır. Hemen hemen Porter ile aynı zamanda Chris Freeman, Richart ve Bengt-Ake Lundvall gibi uzman yazarlar ve yayın evleri “uluslararası yeni sistemler” üzerine ve özellikle uzmanlaşma ve çeşitli ülkelerin belli özelliklerini araştıran kitaplar çıkarmışlardır. Odaklar üzerine geliştirilen geniş ölçüdeki tanımlar ve ilaveler dezavantajın aksine bir avantaj olmuştur (Jacobs ve diğerleri, 1996).Ancak bölgesel toplulukların bölgesel veya milli ekonomik gelişim üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu gösteren tek disiplin değildir. Son yıllarda Paul Krugman gibi ekonomistler birçok ekonomist için pek de yeni olmayan çeşitli fikirleri yeniden keşfederek “Yeni Ekonomik Coğrafya”yı geliştirdiler ve ekonomide coğrafi bir dönemece sebep oldular.

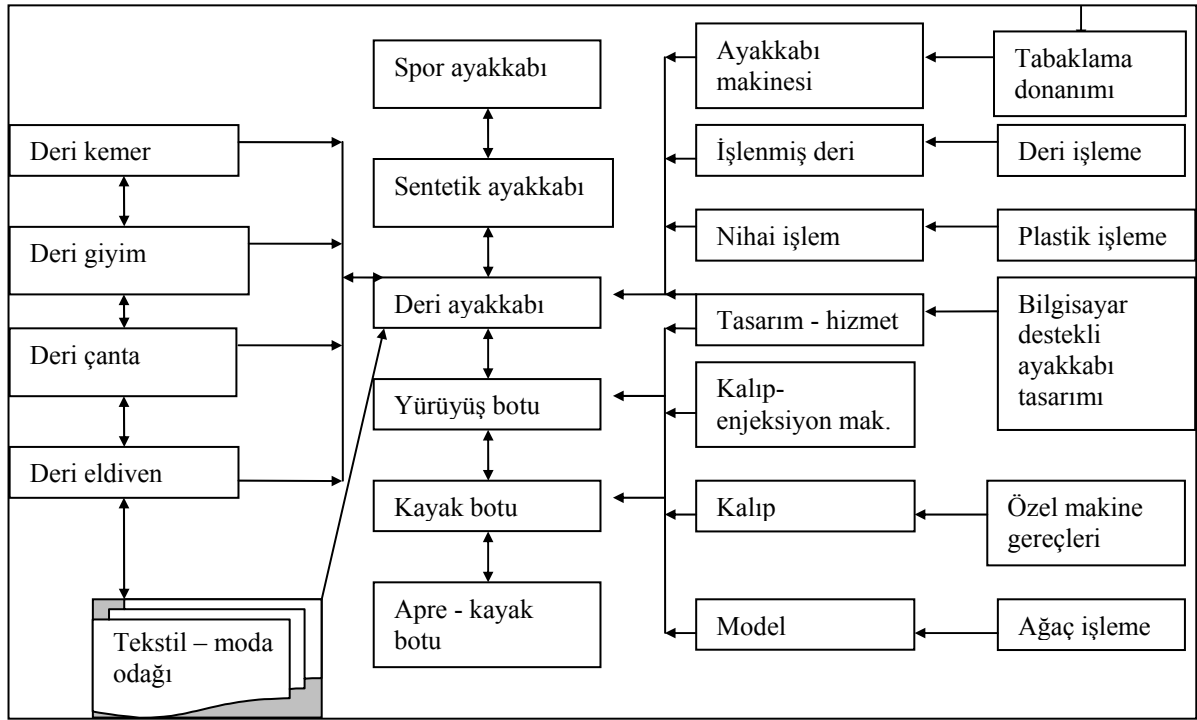
Buna göre, dünya ekonomik haritası, belirli alanlarda alışılmışın dışında rekabetçi başarı gösteren ve sanayi odakları (clusters) olarak adlandırılan oluşumlar tarafından çizilmektedir. Söz konusu “**odak**” ya da “**kümeler**” kısaca *aynı bölgede yerleşik ilişkili endüstrilerin ve kurumların coğrafi yoğunluğudur*. Bu yoğunluk tipik olarak ilgili ve destekleyici sanayilerin altyapısının varlığıyla ve güçlü bir bilim temelini (teknolojik bilgi kaynakları olarak işlev gösteren üniversiteler ve araştırma merkezleri) yakınlığıyla ilgilidir (Baptista, 2001). Son 10 yılda gelişim politikaları bağlamında iki “okul” ön plana çıkmıştır. Brighton’da bulunan Institute for Development Studies’ deki çalışmalar endüstriyel bölge çevresinde İtalya bağlantılı çalışmalarda yoğunlaşmışlardır. İkincisi pratik yönden özellikle Michael Porter önderliğindeki görüştür. Her iki okulda bölgesel ve yerel ekonomik gelişimi, odak gelişimi üzerine indirgemektedir.

Son araştırmalar bölgesel odaklaşmanın ekonomik gelişim sürecindeki önemini vurgulamaktadır. Gerçektende tarihsel araştırmalar, ekonominin; bölgesel odakların ortaya çıkması ile gelişmekte olduğunu öne sürmektedir. Birçok ekonomide sanayi belki doğal bir kaynak, pazar, ihtiyaç ya da yöresel beceri etrafında ortaya çıkmaktadır. Sanayiinin gelişmesi ile sanayide yeni şirketler kurulmaktadır. Ardından girdi ve hizmet

sağlamak için tedarikçiler ortaya çıkar. Taşmalar ve transfer edilen bilgiler aracılığıyla yeni sanayiler oluşur. Akıntı yönündeki sanayiler, tedarik ve girdiler vs.den avantaj sağlamak için gelişir. Bu, bölgesel toplulaşma olayının her sanayide ve ya çoğu sanayide mevcut olduğunu değil ekonomik manzaranın önemli bir parçası olduğunu gösterir. Özel odaklar içinde farklı konumlar elde etmiş olan ABD'deki bölgelerin diğer bölgelerden daha yüksek oranda büyüdüklerini gösteren ve İtalya'daki odaklar içindeki şirketlerin odak dışındaki benzer şirketlerden daha iyi performans sağladıklarını gösteren çalışmalarla bu görüş desteklenmiştir (Arbeitsfeld Privatwirtschaftsförderung, 2001). Büyüklük ve ekonomik başarı sadece pozitif etkiler değil sayısız büyük şehirde hava kirliliği, ses kirliliği, trafik yoğunluğu gibi etkilere neden olmuştur. Odakların oluşturduğu pozitif etkiler bu dezavantajları ortadan kaldırmaktadır (Frey, 2001).

Porter çalışmasında; bölgelerin uluslararası rekabet yeteneği sorunu ile beraber sektörlerin rekabet yeteneği temel sorununa yol göstericilik yapmaktadır. Onun Cluster (odak)'dan kastettiği genel anlamda *bir yerin, rekabet yeteneğine sahip olduğu bir sektörde yoğunlaşmasıdır* (Bruch ve diğerleri, 2000). Bu yoğunlaşma, firmaların ve kurumların oluşturduğu büyük bir ekonomik kompleks olarak görülebilir (Jacobs,1996). En azından Porter'ın araştırmasından sonra (1990) sektörel-bölgesel toplulukların bölgesel ekonomik büyüme üzerinde olumlu etkilerinin olduğu genelde literatürde kabul görmektedir (Strittmatter, 2002.)

**Şekil: 1 Bir Cluster Örneği: İtalyan Deri Modası Odağı**



Kaynak: Michael E: Porter, Clusters and the Economics of Competition, Harvard Business review, November - -December, 1998, s. 80

Odaklar, belirli bir alanda birbirleri ile bağlantılı şirketler ve kurumların coğrafi yoğunluğudur. Odaklar rekabet için önemli olan bir takım bağlantılı sanayileri ve diğer birimleri kapsar. Örneğin parça, makine ve hizmet gibi özel girdilerin tedarikçilerini ve özel altyapı hizmeti sunanları içerirler. Odaklar aynı zamanda, müşterilere ve tamamlayıcı ürünler üretenlere ve ustalık, teknoloji veya genel girdiler ile ilgili sanayilerdeki şirketlere doğru yayılırlar. Son olarak birçok odak topluluklara – üniversiteler, standart koyucu kurumlar, beyin takımı, mesleki eğitim sunanlar ve sendikalar gibi- özel öğretim, eğitim, bilgi, araştırma ve teknik destek sağlayan hükümet ve diğer kurumlar dâhildirler. California şarap odağı iyi bir örnektir. 680 ticari şaraphaneleri ve binlerce bağımsız üzüm üreticileri buna dâhildir. Ayrıca aşı, sulama ve hasat teçhizatı, fiçı ve etiketler, uzman halkla ilişkiler ve tanıtım şirketleri ve tüketici ile ticari kitleyi hedef alan çok sayıda şarap reklâmı dâhil olmak üzere hem şarap yapımını hem de üzüm yetiştiriciliğini destekleyen geniş çaplı tamamlayıcı sanayi vardır. Davis'deki California Üniversitesi dünyaca ünlü bağcılık ve şarapçılık programı, Şarap Enstitüsü ve de California senatosundaki özel komiteler gibi yerel kurumlardan her biri şarapla ilgili ev sahipliği yaparlar.

Odağın aynı zamanda ziraat, gıda ve restoran ve şarap turizmi ile ilgili diğer California odakları ile zayıf bağlantıları vardır. Yine ayakkabı parçaları, makine, kalıp, tasarım hizmetleri ve tabaklanmış derinin özel tedarikçileri olarak Ferragamo ve Gucci gibi tanınmış ayakkabı şirketlerini de içinde barındıran İtalyan deri modası odağını (topluluğunu) göz önüne alalım.

Farklı türlerdeki deri ürünleri (yaygın girdiler ve teknolojiler tarafından bağlantılı) ve farklı türde deri ayakkabı (birbirleri ile örtüşen kanal ve teknolojilere bağlantılı) üretenlerde dâhil birbiriyle ilgili bir dizi sanayilerden oluşmaktadır. Bu sanayiler, ortak pazarlama araçları kullanmaktadır ve benzer müşteri alanlarında benzer imajlarla rekabet etmektedir. Giyim, örtü ve aksesuar da dâhil olmak üzere tekstil alanındaki bir İtalyan odağı genellikle orta kanallar kullanan tamamlayıcı ürünler üretmektedir. İtalyan deri modası odağının olağan üstü gücü en azından kısmen katılımcı İtalyan işletmelerin kullandıkları çok sayıdaki bağlantılar ve sinerjiye bağlıdır (Porter, 1998).

Dikkat etmemiz gereken ilk şey, endüstriyel gruplarla ilgili tanımımızın; üst düzeyde ürünler ve hizmetler üretmek amacıyla onun mevcut ve yeni bilgiyi nasıl entegre edeceğini belirleyen grubun altında yatan toplumsal dokunun doğasını, niteliğini ve gücünü ifade etmesidir. Aslında bu, endüstriyel grupları ekonomik acentelerin basit coğrafi birleşmelerinden daha açık bir şekilde farklı kılan bir şeydir. Gordon ve Mc Cann (2000) şu gözlemi yapmaktadır:

*Bir endüstriyel grubun ilişkisinin gücü, toplumsal ağı iyice yerleştirilebilirlik (içselleştirilebilirlik) seviyesi olarak tanımlanır. Gerçekte tüm ekonomik ilişkiler (birleşme/bir araya gelme modelinin “saf” piyasa ilişkileri bile), bunların; normlara, kurumlara ve bir grup aktör (etken) arasında paylaşılan varsayım türlerine bağlı olması ve kendi başlarına sadece ekonomik kararların sonucu olmaması mantığı içinde içselleştirilmektedir. [.....] Endüstriyel gruplar (özel olsalar da olmasalar da), bu tür grupların; sadece mevcut fırsatlar ve tamamlayıcılarla ilgili modellere yönelik ekonomik tepkiyi yansıtmadığı şeklinde bir inancın olduğu birleşme modelinden farklı olmasıyla kalmayıp, aynı zamanda; alışılmadık düzeyde bir içselleşme ve toplumsal entegrasyondur.*

Sosyoloji literatüründeki bazı yazarlar endüstriyel grupların “toplumsal ağ” lardan farklı olarak düşünülebileceğini ileri sürmektedir. Oysa ilk bahsedilenlere, büyük oranda, sözleşmelerle bağlı ekonomik acentelerin takım yıldızları tarafından egemen olunmaktadır. Son bahsedilenlere – bu yazarların ileri sürdüğüne göre –sıklıkla firmalar içindeki etkileşimlerden daha güçlü olan firmalar arasındaki yoğun bilgi etkileşimi ile egemen olunmaktadır. Bu görüşler, bu alandaki neo- klasik ekonomik argümanlara sosyolojik bir tepki olarak görülebilmesine rağmen, mevcut çalışmanın amaçları yönünden kavramsal cimrilik arzu edilebilir gibi görünürdü. Bundan dolayı, bu çalışmada; toplumsal ağı; büyük oranda, firmalar arasındaki bilgi entegrasyonunun ve bunun yanında kurumsallaşmış baskının ve acenteler arasındaki kişisel etkileşimlerin özellikle güçlü olduğu özel bir endüstriyel grup tipi olarak değerlendirme tercih edilmektedir (Morosini, 2004).

Üstelik endüstri tipine –yani “ileri teknoloji”, “temel” veya “olgun/gelişmiş” - göre, endüstriyel gruplar içindeki bilgi etkileşiminin ve karmaşıklığının niteliğinin ve karmaşıklığının farklılaştırılması, oldukça zayıf argümanlara ve az sayıda deneysel kanıtı dayanır gibi görünmektedir. Gerçekte, çok sayıda yazar, görünüşe bakılırsa, tuğla imalatı gibi temel teknolojiler etrafında oluşmuş merkez İtalya’daki endüstriyel grupların; biyo teknoloji, tele iletişim veya bilgisayar yazılımı gruplarında olduğu kadar toplumsal olarak karmaşık, yaygın ve yenilikçi bilgi etkileşimleri gösterdiğini belirtmektedir (Gordon ve diğerleri, 2000). Bu çevre ve koşullardaki önemli fark, endüstriyel grup içindeki ekonomik acentelerin, hepsinin ortak çıkarı olan kritik faaliyetler üzerinde –rekabetçi piyasa dinamiklerini bozulmadan koruyacak şekilde - amaca yönelik olarak birlikte çalışma ve sürekli işbirliği içinde angaje olmaya karar verme derecelerinden kaynaklanır gibi görünmektedir. Açık bir şekilde tanımlanmış coğrafi bölge içinde aynı anda yapılan işbirliği ve rekabet, sırasıyla; bilginin entegrasyonunu ve karşılıklı iletişimi düzenleyen ve kolaylaştıran ve bunun yanında ekonomik acenteler arasındaki benzerlikle ilgili ortak akıl (sağduyuyu) geliştiren son derece gelişmiş bir toplumsal doku gerektirir. Sonuç olarak – belli bir endüstrinin teknolojik karakteristiklerini dikkate almaksızın- endüstriyel gruplarda gelişmekte olduğu saptanabilen bilgi entegrasyonu derecesi oldukça karmaşık olabilir (Morosini, 2004).

Bazen gelişmeye engel olarak görev yapan endüstriyel gruplarla bir arada olan belli maliyetler vardır. Hem talep, hem arz taraflarında belli derecede artırılmış rekabet ve tıkanıklık olmasına rağmen, endüstriyel gruplar aynı zamanda yüksek işgücü verimleri ve tüm grubu tehlikeye atabilen, firmalar arasında işbirliğinin olmadığı durumları görebilirler. Önceden bahsedildiği gibi, endüstriyel grup acentelerinin; aynı zamanda daha fazla rekabeti geliştirirken karşılıklı işbirliğini uyumlu bir şekilde yönetmesinin yolu, firmaların uzun dönemli ekonomik ömrü açısından önemli olabilir (Morosini, 2004).

Endüstriyel gruplarla ilgili tanımımız, insanlardan oluşan sosyal toplulukları ve sadece firmalar olması gerekmeyen geniş bir ekonomik acenteler setini içine almaktadır. Emilia Romagna'nın İtalya'daki endüstriyel bölgeleri inceleyen araştırması, grupların ekonomik gücünü aktif olarak destekleyen birbirine çok yakın sosyal toplulukların (toplumsal grup) em çarpıcı karakterlerinin bir kısmını ortaya koymaktadır (Becattini 1990).

Bir endüstriyel bölgedeki yerel topluluğun en önemli özelliği, değerlerin ve görüşlerin oldukça homojen bir sistemi olmasıdır. Bundan, hayatın temel yönlerinin bazı sınırlarına kadar etkilenilir. Bölgede hüküm süren değerler sistemi, halen araştırılmakta olan yollarla, zamanla daha fazla ve daha az hızlı bir şekilde gelişir: Bu, bir bölgenin gelişmesi için ilk gereksinimlerden ve onun yeniden üretimi için gerekli temel koşullardan birini oluşturur. Bu sadece, bir değerler kombinasyonunun (karşılıklı bağlantı) bölgenin başlangıcı ve büyüklüğü ile uyumlu olduğu anlamına gelmekle kalmayıp, aynı zamanda; diğerleri kabul edilebilir olmazken, görünüşe bakılırsa, daha ziyade bazı kombinasyonların kabul edilebilir olması anlamına gelmektedir. Fakat değerler sistemi, hiçbir koşul altında işletmeyi veya teknik bilgi girişini engelliyebilecek şekilde olamaz. Eğer böyle bir durum söz konusu olsaydı, bölge, zaman boyunca sürekliliğini koruyan bir varlık olamazdı ve bunun yerine sosyal durgunluğun söz konusu olduğu bir bölge olurdu.

Değerler sistemine paralel olarak, onları nesiller aracılığıyla desteklemek ve iletmek amacıyla, bu değerleri tüm bölgeye yayacak şekilde kurum ve kurallar sisteminin geliştirilmesi gerekir. Market, firma, aile ve okul bu kurumların bazılarıdır; fakat bunlar aynı zamanda yerel otoriteleri, siyasi partilerin ve sendikaların yerel örgütlerini ve diğer bir çok kamu ve özel, ekonomik ve politik, kültürel ve yardımseverlikle ilgili, dinsel ve sanatsal kuruluşları da içine almaktadır.

Endüstriyel gruplar, aynı zamanda yürütülen birbiriyle bağlantılı ekonomik faaliyetlerle ilişkili olan uzmanlaşmış beceri ve bilgiye sahip *ekonomik acenteler* – firmalar ve bunun yanında bireyler –popülasyonunu (topluluğunu) da kapsar. Ek olarak, bu ekonomik acenteler; üniversiteler, araştırma merkezleri, endüstri grubunun üyeleri arasında karşılıklı ekonomik rekabeti ve teknolojik bilgi paylaşımını geliştiren endüstri birleştiricileri ve teknoloji enstitüleri gibi kurumlardan oluşmaktadır. Bu tür kurumlar, “birleşme ile ilgili ekonomi” veya firma rekabetinin makro-seviyesi ve mikro seviyesi arasındaki mezo –seviye (orta -seviye) oluşturulmasıyla ilgilidir.

Mevcut deneysel kanıt, yakın ilişki (close-knit) içindeki sosyal toplulukların; ekonomik grupların gücünün ve kalıcılığının arkasındaki önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Ayrıca, birleşmeyle ilgili ve orta seviyedeki acentelerin, gelişmiş ülke bölgelerinde kurulu firmalar için önemli bir performans artırıcı etken olarak değerlendirilen “iyi amaçlara” yönelik işbirliğinin özendirilmesinde etkili olduğu saptanmıştır. Bu, özellikle uluslararası ve küresel pazarlarda başarılı bir şekilde rekabet etme yollarını araştıran firmalara özgü bir durumdur (Morosini,2004)

Ayrıca, böyle bir grubun üyelerinin; belli bir coğrafi bölge içinde birbirine en yakın kurulmasına ilişkin nosyonu da vurgulanmaktadır. Firmalar arasındaki yüksek coğrafi yoğunlaşma derecesinden çıkan ekonomik avantajlar, *endüstriyel kompleksleri* inceleyen klasik ve neo klasik ekonomi geleneğinde iyi bir şekilde anlatılmıştır. Endüstriyel gruplar durumunda olduğu gibi endüstriyel kompleksler, spesifik alışveriş yapma bağlantıları ve müşteri-tedarikçi ilişkileri bağlamında içsel ekonomi ölçekleri geliştirebilirler. Aksine, yenilikçi firmalar yerel ağ sistemlerine veya kendi yeni ürünlerini veya hizmetlerini destekleyecek bağlantılara sıkı bir şekilde bağlıdır. Bu avantajların her ikisinin de, kesinlikle, bir endüstriyel grup içinde yer alması firmaların coğrafi yakınlıklarına bağlı olduğu dikkat çekmektedir. Bu, klasik olarak yerleştirilmiş üretim faktörlerinin önemini azaltan tipik *küreselleşme ekonomilerinden* veya yerel olarak gizlenmesi ihtimali bulunmayan girdilere bağlı olmayan yenilik tiplerinden farklıdır. Bununla beraber, coğrafi yakınlığın, endüstriyel grup üyelerine avantajlar sağladığı kadar birçok dezavantajlar getirebileceği de dikkate alınmalıdır.

Dezavantajlar, uzmanlaşmış işgücünün firmalar arasında dolaşımını, daha büyük rekabeti (bununla beraber aynı zamanda avantaj da olabilen), hem teknolojinin hem de ürün yeniliklerinin rekabetçiler tarafından daha hızlı taklit edilmesi ve pazar istihbaratının firmalar arasında paylaşılmasını içerir. Gordon ve Mc Cam'in Londra'daki endüstriyel sektör tarafından yürütülen faaliyetler üzerinde coğrafi yakınlığın etkileri ile ilgili çalışması, -incelenen 17 sektör dışında - sadece basın ve yayım ve finansal hizmetlerin yakınlığın net avantajını açık bir şekilde gösterdiği sonucunu vermektedir. Bu tip deneysel kanıt temel bir konuyu ortaya çıkarmaktadır: Endüstriyel grup üyeleri, coğrafi yakınlığın avantajlarını ve dezavantajlarını dengelemek için nasıl çalışırlar?

Endüstriyel gruplarla ilgili tanımımız, üyelerinin iş faaliyetleriyle ilgili ve bağlı olarak bir arada çalıştıklarını vurgulamaktadır. Gerçekte bir endüstriyel grup içinde oluşturulan ölçek temelli ve bilgi temelli avantajlar, üyeler arasındaki özel bağlantının hem sayısından hem de doğasından kaynaklanmaktadır. İyi

geliştirilmiş bir endüstriyel grup içinde, bu bağlantılar aşağıdaki hususları kapsayacak şekilde, çok sayıda tek ve endüstri grubuna özgü olabilir (Morosini,2004):

- Ortak müşteriler (hem firmalar, hem bireyler);
- Ortak tedarikçi ve hizmet sağlayıcıları;
- Ulaşım, iletişim ve tesisler gibi ortak alt yapı sistemleri;
- Yetenekli profesyoneller ve uzmanlaşmış işçi gibi insan kaynaklarından oluşan ortak havuz;
- Ortak öğretim eğitim ve çalışma tesisleri ve işçiler için yaklaşımlar;
- Ortak üniversite, araştırma merkezleri ve teknoloji kurumu uzmanlaştırmaları;
- Ortak risk sermaye piyasaları

Bu tür bağlantıların sayısının ve ekonomik değerinin endüstriyel grupların gücünün uygun bir göstergesini sağlayabileceği gösterilmektedir. Sözelimi Feser ve Prevezer tarafından yapılan deneysel araştırma, üye firmalar (bilgisayar endüstrisi gibi) arasında çok yönlü bağlantıların oluşturulabildiği endüstri içindeki grupların, üye firmalar (biyo teknoloji endüstrisi gibi) arasında çok daha zayıf bağlantıları olan endüstriler içindeki gruplardan önemli derecede daha güçlü olan büyüme modelleri ortaya koyduğunu belirtmektedir. Daha sonra, bizim tanımımız, bir endüstriyel grubun üyelerinin, ortak bir ürün, teknoloji ve bilgi stoku geliştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Aslında, bazı yazarlar, endüstriyel grupların bu karakteristiğini grupları birbirine bağlayan bir “toplumsal yapıştırıcı” (social glue) (Porter, 1998) oluşturulması şeklinde tanımlamaktadır. Diğerleri, bunu; farklı yapısal acenteleri birbirleriyle toplumsal olarak kaynaştıran ve kültürel, örgütsel ve işlevsel sınırlar üzerindeki temel bilgiyi entegre eden “ortak yapıştırıcı” veya “örgütsel yapıştırıcı” şeklinde adlandırmaktadır (Morosini, 2004).

Bir yandan Porter (1998), şu hususu vurgulamaktadır: grupları birbirine bağlayan sosyal yapıştırıcı, aynı zamanda önemli kaynaklara ve bilgilere girişi kolaylaştırır. Bir grup içinde rekabet edebilecek şekilde değerli malların birbirine bağlanması, kişisel ilişkiyi, yüz-yüze teması, sağduyu merakını ve kendisini özel bilgiler ve ayrıcalıklar tanıyan bir statüyü gerektirir. Şirketlerin, tedarikçilerin ve kurumların bir araya getirilmesi bir ekonomik değer potansiyeli yaratır; onun gerektiği gibi gerçekleştirilmesini sağlar.

## 2. BÖLGESEL ODAKLARIN BAŞLANGICI VE EVRİMİ

Bölgesel toplulaşmaya duyulan yoğun ilginin bir sebebi “onların orada olması” gerçeğindedir. Çeşitli yazarlar birçok sanayide önde gelen şirketlerin aynı milletten, bölgeden ve hatta şehirden olduklarını vurgulamışlardır. Bölgesel yoğunlaşma hemen hemen her ileri ekonomide ve gittikçe gelişen ülkelerde bulunmaktadır. Bölgesel topluluklar (cluster- odak) geniş bir sanayi yelpazesinde bulunabilirler. Silikon Vadisi, Route 128, M4 bölgesi, Tokyo ve Sophia Antipolis gibi iyi tanınmış ileri teknoloji bölgelerinde ve de Austin, Nort Sydney, Minneopolis ve Hsinchu gibi daha az tanınan ileri teknoloji merkezleri de bulunmaktadır. Venedik cam sanayi, Pakistan’daki tıbbi araçlar sanayi, Cenevre lüks saat sanayisi ve Japonya bıçak sanayisi gibi yüksek düzeyde zanaatkarlık isteyen sanayilerde bulunmaktadır. Güney Çin ve Kore’deki ayakkabı, giysi, oyuncak ve plastik ürünleri odakları gibi geleneksel düşük teknolojili sanayilerde ve de aynı zamanda aynı sanayinin başka yerlerdeki daha yüksek değerli biçimleri de bulunmaktadır. ABD, Fransa ve İngiltere’nin hava yolu sanayisi, Japonya, Almanya ve İsveç otomobil sanayisi ve Japonya, Kore ve ABD elektronik sanayisi gibi büyük ölçekli sanayilerde bulunmaktadır. New York, Tokyo ve Hong Kong gibi yoğun bilgi işleri ve finansal merkezlerde bulunmaktadır. Omaha’daki tele pazarlama, Sydney’deki arama merkezleri, Manila’daki gibi veri girişleri ve Bangolore’daki yazılım gibi yerin önemi olmadığı düşünülen sanayilerde bile bulunmaktadır. Bu tür “yersiz” etkinliklerin bile odaklara eğimli olması gerçeği bu olayın gücünü göstermektedir (Enright, 2001).

Massachusetts’de çeşitli topluluklar araştırmada başlangıçlarını MIT ya da Harvard’da yapmışlardır. Hollanda taşımacılık topluluğu, Hollanda’nın Avrupa’nın merkezinde olmasına, yaygın suyolları ağına, Rotterdam limanının etkinliğine ve Hollanda’nın uzun denizcilik tarihi ile Hollandalıların birikimlerine çok şey borçludur (Porter,1998). Silikon vadisinde üniversite ile sanayinin birlikteliği vadide odaklaşmada nedenlerin başında gelir. Silikon Vadisi ve Stanford Üniversitesi arasındaki, 1950’lere uzanan yakın bağların nedeni olarak Silikon Vadisi’nin başlangıcının, büyük oranda Stanford Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dekanı Frederick Terman’ın kafasından çıkan bir düşüncenin ürünü olduğuna inanılmaktadır. Terman, bölgede oluşan bu becerikli taife birikimden az da olsa bu bölge için bir pay almaya yardımcı olacak, Stanford civarında bir ileri teknoloji

merkezi tasarladı. Terman, bölgesel ileri teknoloji ekonomisinin zenginleşmesine yardımcı olacak, Stanford ve yerel endüstri arasındaki işbirlikçi ilişkileri geliştirecek bağlar kurdu. 1975 itibarıyla, Silikon Vadisi'ndeki ileri teknoloji firmaları 100 binin üzerinde işçi istihdam ettiler ve Vadi ulusun elektronik icat ve üretim merkezi olarak lider konuma geldi. 1996 itibarıyla, Silikon Vadisi'ndeki 100 kadar yeni Stanford firması 65 milyar dolardan fazla ekonomik gelir sağlamıştır. Her ne kadar Silikon Vadisi firmaları ülke çapında birçok üniversite kampüsüne kamp kurmuş olsa da, California Üniversitesi'nin coğrafi yakınlığı, çok çeşitli firmaları kampüse çekmeyi ve ileri teknoloji işçi pazarındaki son gelişmelere yakın olmayı kolaylaştırmaktadır. Mesela; Berkeley'in Haas School Meslek Edindirme Ofisi, işletme bölümünü seçilen bazı firmalara reklam etmek ve Silikon Vadisi'ndeki işçi alımına dair eğilimlerin bilgisini toplamak adına haftanın bir gününü Silikon Vadisi'nde geçirmekteler (Human ve diğerleri, 2002).

Topluluklar, alışılmadık, sofistike veya yoğun yerel taleplerden de meydana gelebilir. İsrail'in sulama teçhizatı ve diğer gelişmiş tarım teknolojileri topluluğu, su kıtlığı ve sıcak, kurak şartlar ile bir milletin kendi kendine yetmesi isteğini yansıtmaktadır. Finlandiya'daki çevre topluluğu metal, ormancılık, kimyasal maddeler ve enerji gibi yerel işlem sanayilerinin neden olduğu çevre problemlerinin sonucunda ortaya çıkmıştır.

Bazen de tesadüf bir olay bazı avantajlı faktörleri doğurmaktadır, karşılığında da bu (tesadüf, bir topluluğun bir yerdeki başarısının tek açıklaması olmasa da) topluluk gelişimini desteklemektedir. Örneğin Omaha, Nebraska'daki tele pazarlama topluluğu Birleşik Devletler Hava Gücünün, Stratejik Hava Komutanlığını (SAC) oraya yerleştirme kararına çok şey borçludur. Ülkenin nükleer stratejisinde anahtar bir rolden sorumlu olarak SAC, ABD'de fiber optik telekomünikasyon kablolarını ilk kullanan yer olmuştu. Yerel Bell şirketi (şimdi U.S. West) böyle bir müşteri ile ilişkisi sayesinde alışılmadık yetenekler geliştirdi. Merkezi saat kuşağında bulunması ve kolayca anlaşılabilen yerel aksanı gibi özellikler ile birlikte Omaha'da gelişen olağan üstü telekomünikasyon yeteneği ve altyapısı, o bölgenin tele pazarlama topluluğuna destek sağlamıştır.

Özellikle de yerel kurumlar destekleyici ve yerel rekabet zorlayıcı ise bir topluluk şekillenmeye başladığında kendini zorlayıcı bir döngü büyümesini destekler. Topluluk büyüdükçe hükümete ve de resmi ve özel kurumlara etkisi de büyümektedir. Büyüyen bir topluluk fırsat demektir ve başarı hikâyeleri en iyi yeteneği çekmeye yardımcı olur. Girişimciler bunu fark ederler ve fikirleri veya becerileri olan bireyler diğer yerlerden göç ederler. Uzmanlaşmış tedarikçiler ortaya çıkar; bilgi birikir; yerel kurumlar özel eğitim, araştırma ve altyapılar geliştirir ve topluluğun gücü ve ünü artar. Sonunda topluluk ilgili sanayileri içine almak üzere genişler. Çok sayıda vaka incelemeleri toplulukların tam gelişip gerçek rekabet üstünlüğü elde etmesi için en az bir on yılı gerektirdiğini ileri sürmektedirler.

Küreselleşme, odakların evriminde kısmi bir etki yapmaktadır. Odakta var olan ilişkiler güçlü olsa bile elde edilecek odak eğilimleri içinde ortaya çıkan hizmetler veya nihai malların ihracı sayesinde ücretlerin dağılımında farklılık, küreselleşme ile ortaya çıkmaktadır. Bir odağın küreselleşmesinin farklı bir şekli nihai malın üreticileri ile ekipman ve elemanları ithal etmeye başladıkları zaman ortaya çıkmaktadır. Böylece odaklar arası küreselleşme de ortaya çıkmaktadır. Ve rakipler kendi aralarında birbirlerine öncülük etmektedir.

### 3. ODAKLARIN SINIFLANDIRILMASI

Bölgesel odakların çeşitliliği ve tanımı konusunda problemler çıkmaktadır. Çok farklı özelliklere sahip odaklar içinde benzer teknolojiler kullanılmaktadır. Odak (Cluster-Kümeleşme-Endüstriyel Grup-topluluk) terimi kadar akıllara kazınmış görünüyor ki bu terimi yeniden tanımlamanın veya tam tanımlamanın boşuna olduğu düşünülüyor.

Bazı yazarlar ilişkileri geliştirerek odaklarda şöyle bir ayırım yapmışlardır (Hochmuth, 2000):

**Dikey odaklar;** Alıcı ve araçların ilişkilerinin birbirleri ile sürekli, sağlam ve yoğunlukları olan işletmelerin gruplarından, değer zincirlerinden oluşurlar.

**Yatay odaklar;** ürünlerin tamamlayıcılık ya da ikame ilişkileri sayesinde ağ dışsallıkları ile yakın sektörlerin tek bir sektörün işletmelerinin birbirlerine bağlanması ile oluşan işletmelerin gruplarıdır.

**Kompleks odaklar;** İşletme gruplarının aynı anda hem yatay hem de dikey birbirleri ile bağlantılı ilişkilerinden oluşurlar

**Kapsayıcı odaklar;** kompleks odakların sanayi ve hizmetleri artı özel altyapı hem de önemli kamu ve toplumsal aktörleri kapsadığı ilişkilerden oluşur.

#### 4. BÖLGESEL ODAKLARDA İŞBİRLİĞİ VE REKABET

Petzinger'e göre ekonomi tarihinin en önemli sözlerinden biri A: Smith'in " Akşam yemeğimiz için umudumuzu kasabın, bakkalın ya da fırıncının iyi niyetine değil onların kendi çıkarlarını gözetiyor olmasına bağlarız" dır. Yine yazara göre yaygın kanının aksine Smith bireyi kendi başına bir varlık olarak değil, amacı daha iyi bir toplum yaratmak olan bir toplum üyesi olarak görür. Smith daha iyi olma yolunda "bağlantıların ve bağlılıkların" gücüne inanır. Girişimcileri "büyük bir organizmanın tek bir hücresi" olarak görür. Dahası "uygar bir toplumda insan her zaman büyük çoğunlukların işbirliğine ve yardımına gerisinim duyar." Günümüzde ekonomi giderek daha küçük parçalar ayrıldıkça parçalar daha çok sayıda ve farklı yollardan bir araya geldiği görülmektedir. Ekonomi bireyselliğin dışı vurumu ile zenginleşirken aynı bireyler ilkesel olarak dayanışmanın dışı vurum ile zenginleşmiş, iş hayatında kişisel olan ile toplumsal olan aynı dinamiğin iki parçası olmuştur (Petzinger, 1999).Bireyler birbirleri ile etkileşimde buldukları zaman karşısındaki kişilerin verdikleri sözleri tutarak kestirilebilir şekilde davranacakları konusunda birbirlerine güvenmeleri gerekmektedir. Ancak o zaman iyi bir iş bölümü sağlanabilir. Aynı zaman da çok değişik kişilerin zihnindeki uzmanlık ve üretim bilgilerini elde edilebilir. Bölge içinde veya yurt çapında oluşturacak bu yönde bir kurum ve kurallar ağı yenilikçiliği ve üretimi artırır (Kasper, 1998).North bireylerin birbirleri hakkında çok sayıda bilgiye sahip oldukları ve tekrarlanan ilişkilerin işbirliğini kolaylaştıracağını belirtir (2002). Bu tür bir ilişki içinde odaklar ideal yerlerdir. Odak içinde müşteri – tedarikçi ilişkisi oluşturan işletmeler karşılıklı işbirliğini daha kolay kurabilirler (Kavrakoğlu ve diğerleri, 2002).

Mükemmel bir firma olsanız dahi eğer çevrenizdeki olup biteni görmez ve onunla birlikte evrim geçirmezseniz çevreniz tarafından tahrip edebilirsiniz. Örneğin batmakta olan bir semtte ki mükemmel bir restoran semtle birlikte ölme mahkûmdur (More,1997). Belli büyüklük deki bir pasta için rakiplerinizle kavga etmekten çok elinizdeki pastayı büyütmenin yollarını aramak zorundasınız. Bunun için ya yeni tamamlayıcılar bulacak veya elinizdeki var olanı daha işlevsel hale getirmelisiniz (Branderburger ve diğerleri,1998). Bir odaktaki işbirliği ve rekabeti ulusal ligdeki futbol takımlarının içeride ki rekabetleri ile mili maçlardaki iş birliklerine benzetilebilir.

Etkinliklerini paylaşan bölgesel firmaların sayısız örnekleri vardır. Yeni Zelanda'daki Marlborough bölgesinden şarapçılar şaraplarının yabancı pazarlarda tutunmasını sağlamaya çalışmak amacıyla bir araya gelerek Avrupa'daki şarap firmaları kadar yerel firmaların üretimde en yeniyi görmeleri için alıcılar tarafından davet edilmektedirler. Detroit'te Napa Vadisi ve İtalya'nın birkaç sanayi kuruluşu okullar ve merkezlerle işbirliği ve desteklere girmektedirler. Solingen ismi İskoç Viskisi kadar ticari bir marka olmakta, Kuzey İtalya'nın sanayi kuruluşları talep düzenlenmesini içeren etkinlik çeşitlerini yerine getirerek yabancı pazarlarda sanayilerini kabul ettirmişlerdir.

Porter'e göre uluslararası rekabet alanında düzelve ve teşvik edilen yeniliklere sahip olan yerel firmalar arasındaki rekabetin teşvikini yabancı firmalar değil yerel rakipler yapmaktadır. Daha sık kapalı yakınlık odağındaki rakipler arasında yüksek rekabete yol açmaktadır. Çoğu odakta liderlik eden firmaların yönetici ve mal sahipleri aynı şehirdeki vatandaşlara öncülük etmektedir. Böylesi durumlarda firmalar arasındaki rekabette yerel sosyal hiyerarşi içindeki konumlar için rekabet oluşturmaktadır. Bölgesel odaklı firmalar arasında bazı etkinliklerde dolaysız rakipler arasında işbirliği vardır. Böylesi lobileşme yabancı pazar araştırmasında, dışarıya satışın artışını sağlayan unsurlara ilaveten ticari atılımlara katılımı ve diğerleri olarak sıralanırken şirket özel pazar girişi, üretim, ücretler, yeni üretim gelişimi düzenlemelerinde işlemler rekabetçi bir yapıya dönüktür. Bölgede rekabet şekilleri ile işbirliği endüstri tarafından çeşitlenerek değişecektir. Farklı bölgeler gerçek dayanışma ve rekabet için farklı potansiyellere ve kültürlere sahiptirler. Bunun için farklılıklara bağlı işbirliği, yasal rejimler, politik öngörüler ve tarihi durumları dikkate alınmalıdır. Nereden olursa olsun örnek alınan bir bölge veya ulusta artan işbirlikleri, rekabetçi bazı kuruluşların önerilmesi yetersizdir. Buna karşılık farklı koşullar altında arzu edilen rekabetçi işbirlikçi davranış tiplerini geliştirme anlayışına sahip olunmalıdır (Enright, 2001).

Bütün sanayiler gelişmiş teknoloji kullanabilir ve bilgi yoğunluğuna sahip olabilir. Ancak şirketlerin belirli bir yerde rekabet ettikleri karmaşıklık yerel iş çevresinin kalitesinden etkilenmektedir. Şirketler örneğin yüksek kaliteli nakliye altyapısı olmadan gelişmiş lojistik teknolojilerini kullanamazlar. Yine şirketler iyi eğitilmiş işçiler olmadan sofistike hizmet konusunda etkin bir şekilde rekabet edemezler. İşletmeler zahmetli bürokrasi altında ya da çatışmaları hızlı ve adil bir şekilde çözemeyen bir yasal sistem altında etkin bir şekilde çalışamazlar. Ancak gelişmiş ekonomilerde iş çevresinin daha karar yönlü öğeleri genellikle odağa bağlıdır; bunlar ise rekabet için en önemli mikro ekonomik temelleri oluşturmaktadır. Odaklar rekabeti üç açıdan etkilemektedir (Porter, 1998).

1-Temeli o alanda olan şirketlerin verimliliğini artırarak

2-Gelecekte verimliliğin artmasını destekleyen yenilik yönünü ve hızını belirleyerek

3-Odağın kendisini genişleten ve güçlendiren yeni işlerin oluşmasını sağlayarak

Bir odak bir firmaya daha geniş bir ölçüğe sahipmiş gibi ya da diğerleri ile resmi bir şekilde birleşmiş gibiesnekliğinden fedakârlık yapmadan-fayda elde etmesine imkan verir.

Rekabet avantajı yaratma kısa dönemli değil uzun dönemli olmak zorundadır. Bunun içinde bölgede *faktör yönlendirici*, yatırım yönlendirici ve *yenilik yönlendirici* kaynaklar dikkate alınmalıdır ( Arbeitsfeld Privatwirtschaftsförderung, 2001).

## 5. BÖLGESEL ODAKLARIN BAŞARISIZLIK NEDENLERİ

Temel başarısızlık nedenleri beş başlık altında toplanabilir:

- ❖ Odaklarda üretim isteği eksikliği
- ❖ Modası geçmiş teçhizat
- ❖ Benzer odaklardaki rekabet
- ❖ Dayanışma etkinlikleri yeteneğinin kaybolması
- ❖ Kemikleşme içinde iç dinamizm kaybı

Yeni şirketler ve sanayiler ortaya çıktıkça veya kayboldukça ve de yerel kurumlar gelişip değiştikçe topluluklar sürekli gelişir. Yüzyıllarca rekabet alanı olarak canlı kalabilirler; birçok başarılı topluluk en azından on yıllarca ayakta kalmıştır. Ancak iç ve dış güçler sebebiyle rekabet güçlerini kaybedebilirler ve kaybetmektedirler. Teknolojik kopukluklar belki de dış tehditlerin en önemlisidir çünkü birçok avantajı aynı zamanda yansız hale getirebilirler. Bir topluluğun varlıklarının hepsi –pazar bilgisi, işçilerin yetenekleri, bilimsel ve teknik uzmanlık ve tedarik temelleri- geçersiz hale gelebilir.

Yöresel ihtiyaçlar ve başka yerlerdeki ihtiyaç arasında farklılığı oluşturan alıcı ihtiyaçlarında bir kayma başka bir dış tehdidi meydana getirmektedir.

Topluluklar en az dış tehditlere karşı oldukları kadar katılığa karşı da hassastırlar. Aşırı güçlenme, karşılıklı anlayış, karteller ve diğer rekabet engelleri yöresel düşmanlığı zayıflatır. Yönetmelik gereği katılık veya kısıtlayıcı sendika kurallarının yürürlüğe konması verimlilik gelişimini yavaşlatır. Okul ve üniversite gibi kurumların kalitesi duraklar. Topluluk üyeleri arasında grup düşüncesi katılığın bir başka güçlü şekli olabilir. Bir toplulukta şirketler çok fazla içe dönük bakıyorsa bütün topluluk topluca bitkinlik çeker ve böylece bireysel şirketler yeni fikirler benimseyemez, çok azı da radikal yenilik ihtiyacını hisseder.

Bu tür katılıklar, hükümet rekabete müdahale ettiğinde veya şirketler artık rekabet avantajı sağlamayan eski davranışlarını ve ilişkilerini devam ettirdiklerinde artma eğiliminde olmaktadır. İş yapma maliyetindeki artışlar yükselme yeteneğini geçmektedir. Düşmanlık yeterince dinamik kaldığı sürece şirketler, uzaktaki tedarikçilerden yararlanarak veya verimlilik nedeniyle artan yöresel maaşları dengelemek için üretimin bir kısmını ya da hepsini taşıyarak topluluğun rekabet yeteneğindeki düşüşü kısmen telafi edebilirler. Üretim kemikleşmesi içinde başarısızlık coğrafi kümelerde sıkıntıya sebep olabilmektedir.

Diğer yandan organizasyonel kemikleşmede dağılmaya sebep olabilmektedir. Buna neden olarak birleşik firmaların üretimin toplayan kuruluşlar bölgesel odaklar içindeki zanaatsal üretimin yerini almasıdır. Kemikleşme içinde dinamizm kaybı en ilginç başarısızlık nedenidir. Aynı güçler odak dışındaki firmaları engeller. Başarısız sanayileri destekleyen lobinin menfaatlerini işbirliği sağlamlaştırabilmektedir.

Bölgesel odakların daima büyümemesi yada mevcut odakta sebat etmemek odakların dağılmasına ortam hazırlamaktadır. Zayıflıkları ortaya çıkan güçlerini yitirdikleri vakit başarısızlık ortaya çıkmaktadır. Çok esnek olabilen işletmeler coğrafi odakların ihtiyacı olanlardır.

Hükümetler, refah yaratma sürecinde iş dünyasının bütün potansiyelini açığa çıkarabilecek mikro-destek ve makro- politikaları oluşturmaktadır. Hükümetin temel politikaları: ulusal yatırım politikaları, ulusal

endüstri politikaları ve ulusal ticaret politikaları olmalıdır. Şirketlerin ise iş geliştirme politikaları, ürün geliştirme politikaları ve pazar geliştirme yönünde temel politikaları zorunludur. Karşılıklı olarak bu politikalarda uyum içinde olmalıdır (Kotler,2000).

#### KAYNAKÇA

- Arbeitsfeld Privatwirtschaftsförderung, Exemplarische darstellung von Ansätzen der lokalen Wirtschafts-förderung in Lateinamerika, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, Eschborn, 2001
- Becattini, G. (1990). The Marshallian industrial District as a socio-economic notion, Industrial Districts and Inter- Firm cooperation in Italy, Geneva, Switzerland: International institute For Labour Studies.
- Baptista Rui ,(2001) “Productivity and the density of regional clusters, ?”, International Workshop, Innovation Clusters and Interregional Competition November 12-13, Kiel Institute of World Economics Institute of Regional Research Organization for Economic Co-operation and Development
- Becker S., Gentner S., Lo V., Sablowski T., Troost H. J. (1998) “Integrationspapier des Teilprojektbereichs C Globalisierung und Regionalisierung” Sonderforschungsbereich 403, “Vernetzung als Wettbewerbsfaktor am Beispiel der Region Rhein-Main” Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt/M.
- Brandenburger A. M, Nalebuff B. J., (1998)Ortaklaşa Rekabet, çev. Levent Cinemre, Scala yay. İstanbul,
- Enright Michael J., (2001) “Regional Cluster: What we Know and what we should know”, Paper Prepared for the Kiel Institute International Workshop on Innovation Clusters and Interregional Competition, 12 – 13 November,
- Erkan H., (1987) Soysa- Ekonomik Bölgesel Gelişme, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir
- Frey R. L. , Schaltegger S.,(2003), R. Ökonomie: Allgemeine Grundlagen, AREA Access to Regional Economic Approaches, www.unibas.ch/wwz/wipo/publikationen/ mat\_publ/Paper\_E-Learning.pdf
- Frey R. L., (2001)“Grenzüberschreitende Kooperation zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von städtischen Regionen Am Beispiel der RegioTriRhena“,53. Deutscher Geographentag Leipzig, 3.
- Fuchs M., (2001), “Von der Lernenden Region” zur “ Lernende Organisation” Regionalentwicklung im globalen Kontext, Inef Report, heft62/ gerhard- Mercator- Universität Duisburg,
- Gordon I., Mc Cann P., (2000) Industrial Culusters: Complexes, agglomeration and / or social networks?, Urban Studies, 37 (3)
- Jacobs D., De Man Ard – P., (1996) “Clusters, Industrial Policy and Firm Strategy: A Menu Approach”, Technology Analysis Strategic Management, Vol. 8, No. 4
- Kasper W., (1998) Property, Rights and Competition, An essay on the Constitution of Capitalism, Centre for Independent Studies, Sydney,
- Kavrakoğlu İ., Gedik S., Balkır M., (2002) Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayi, Yayın No. Tüsiad-T/200-07/322
- Kotler P., Jatusripitak S., Maesincee S., (2000) Ulusların Pazarlanması (Ulusal Refahı Oluşturmada Stratejik Bir Yaklaşım), İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Krumbein W. Bruch , Hochmuth E., (2000) Cluster und Clusterpolitik, Schueren -Verlag, Marburg,
- More J. F., (1997) Rekabetin Yeni Gerçekliği İş Ekosistemleri Çağında Liderlik ve Strateji, çev. Zülfü Dicleli, Anadolu grubu Yay. 3, İstanbul
- Morosini Piero, (2004),“ Industrial Clusters, Knowledge Integration and Performance “ World Development Vol. 32 No.2
- North D. C., (2002) Kurumlar, Kurumsal Değişim ve Ekonomik Performans, çev. Gül Çağalı Güven, Sabancı Üniversitesi, İstanbul
- Petzinger T. Jr.,(1999) Yeni Öncüler İşyerini ve Piyasayı Dönüşüme Uğratanların Öyküleri, çev. Banu Büyükkal, Türk Henkel Dergisi yay. 12, İstanbul,
- Porter Michael E., (1998) “Cluster and the New Economics of Competition”, Harvard Business Review, November - December
- Stamer Jörg Meyer, (2000) Clusterförderung als Element lokaler und regionaler Standortpolitik: Optionen, Hindernisse und Grenzen-Perspektiven für NRW, Projekt Meso - NRW Institut für Entwicklung und Frieden Universität Duisburg
- Strittmatter Rolf, (2002)“Regionenmarketing in der Europäischen Unions-Determinanten einer strategischen Marketingkonzeption für die “Vier Motoren für Europa”(Baden-Württemberg, Katalonien, Rhone- Alpes)”, Dissertation, Albert- Ludwigs- Universität