

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ STRATEJİSİ OLARAK KÜMELENME:
MERSİN YAŞ MEYVE SEBZE KÜMESİ ÖRNEĞİ**

Mehmet Sami SÜYGÜN

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2013

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ STRATEJİSİ OLARAK KÜMELENME:
MERSİN YAŞ MEYVE SEBZE KÜMESİ ÖRNEĞİ**

Mehmet Sami SÜYGÜN

Danışman: Prof. Dr. Canan MADRAN

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2013

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Canan MADRAN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Mahir FİSUNOĞLU

Üye: Prof. Dr. Celil ÇAKICI

Üye: Doç. Dr. Hilal İNAN

Üye: Doç. Dr. Neşe ALGAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını
onaylarım...../...../2013

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ STRATEJİSİ OLARAK KÜMELENME: MERSİN YAŞ MEYVE SEBZE KÜMESİ ÖRNEĞİ

Mehmet Sami SÜYGÜN

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Canan MADRAN

Eylül 2013, 146 sayfa

Küreselleşme olgusuyla değişen rekabetin doğası, inovasyon ve verimliliği ön plana çıkararak firma stratejilerinin ve ulusal politikaların yeniden gözden geçirilmesini gerektirmiştir. Bu noktada, özellikle 1990’lardan itibaren rekabetçilik kavramına yeni bir bakış açısı getiren kümelenme yaklaşımının yıldızı parlamış ve pek çok ülkenin bölgesel kalkınma politikaları kapsamında uyguladığı en önemli araçlardan birisi konumuna gelmiştir. Ekonomik faaliyetlerin sektörel ve coğrafi olarak yoğunlaşması olarak özetlenebilecek kümelenmeler, dünyada artan ilgiye paralel olarak Türkiye ekonomisindeki ağırlığını da her geçen gün arttırmaktadır.

Bu araştırma, 2010 yılında Mersin’de kurulan Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin gelişimini sağlıklı şekilde devam ettirerek başarılı bir küme örneği olabilmesi için yapılması gerekenleri ortaya koymak üzere tasarlanmıştır. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi bir vaka analizi kapsamında incelenmiş ve ayrıca kümenin rekabetçilik düzeyi Porter’ın Elmas Modeli çerçevesinde araştırılmıştır. Anket, yarı yapılandırılmış mülakat ve katılımcı gözlemle elde edilen küme toplantı tutanakları birincil veri; sektöre yönelik daha önce yapılmış araştırma, rapor, tez, gazete, dergi, bilimsel yayınlar ve kitaplar, proje çıktıları, küme e-posta grubu yazışmaları, broşürler, ekonometrik veriler ise ikincil veri kaynakları olarak kullanılmıştır. Araştırma sorularına cevap bulmak adına, birincil ve ikincil verilerin analizinde içerik analizi, önem-performans analizi ve ihracat rakamlarına dayalı zaman serisi verileri analizinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonunda; organik bir küme olarak yaşam evresinin gelişme döneminde bulunan Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin büyümesi için Hatay, Adana ve Antalya’nın gerek ihracat rakamları gerekse firma sayısı bakımından önemli bir potansiyele sahip olduğu tespit edilmiştir. Küme kuruluşundan itibaren Türkiye geneli

sektör ihracatının üzerinde büyüyerek başarılı bir performans sergilemiş ve kümelenme yaklaşımına uyumlu faaliyetler ile gelişmesini sürdürmüştür. Ancak, mevcut durumda girdi koşulları, ilgili ve destekleyici kuruluşlar ve devlet faktörlerinin kümenin uluslararası rekabet gücü açısından dezavantajlı bir konumda olduğu belirlenmiştir. Küme haritasında ortaya koyulan değer zincirindeki eksik oyuncuların kümeye dahil edilmesi ve çalışma kapsamında hazırlanan küme yol haritasında yer alan yapılması gerekli öncelikli faaliyetlerin uygulanmasının kümenin gelişimini sağlıklı şekilde sürdürmesinde fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın öncelikle Yaş Meyve Sebze Kümesi sonrasında ise mevcut ve yeni kurulacak kümeler için rehber niteliğinde bir doküman olması beklenmektedir.

Anahtar kelimeler: Rekabet, Uluslararası Rekabet Gücü, Kümelenme, Yaş Meyve Sebze

ABSTRACT**CLUSTERING AS A STRATEGY OF INTERNATIONAL COMPETITIVE
ADVANTAGE: A CASE STUDY, MERSIN FRESH FRUIT AND VEGETABLE
CLUSTER****Mehmet Sami SÜYGÜN****PhD Thesis, Business Department****Supervisor: Prof. Dr. Canan MADRAN****September 2013, 146 pages**

Changing nature of competition in the globalization era requires the review of company strategies and national policies by bringing innovation and productivity into the forefront. Since 1990's, clustering approach, bringing a new perspective to the competition concept, has risen in the world and become the most important medium within the regional development policies of most countries. Clusters that can be summarized as, "the concentration of economic activities sectoral and geographically", are increasing their importance within Turkish economy day by day in parallel with the rising interest in the world.

This study is planned to put forward the things for continuation of the progress of the Fresh Fruit and Vegetable Cluster, established in 2010 in Mersin which became a successful example. The Mersin Fresh Fruit and Vegetable Cluster was examined as a case study and the competitiveness level of the Cluster was analysed within the scope of Porter's Diamond Model. Survey, semi-structured interview and cluster meeting notes and group e-mail content were used as the primary data; researches data about the sector, export reports were also analysed in the field work. In this study, content analysis, importance-performance analysis and time series based on export figures were used to analyze the primary and secondary data.

At the end of the study it was found that; The Mersin Fresh Fruit and Vegetable Cluster is an organic cluster in development phase of its life cycle and has to expand over Hatay, Adana and Antalya regions where it has an important potential with respect to export figures and company stock. Since its establishment the Cluster, did grow over the general export values. It has shown a successful performance and continued its

progress with the activities compatible with clustering approach. However, it was specified that current input conditions, relevant and supportive establishments and government issues create disadvantageous conditions for the international competitiveness of the Cluster. It is thought that integration of the missing actors in the value chain, revealed in the cluster map and implementation of the activities shown on the cluster road map would be useful for the development of the Cluster. In this context, study results will be shared with the cluster management to enlight the pathway to success. It is expected that the study will be a guide for first of all the Fresh Fruit and Vegetable Cluster and then existing and newly establishing clusters.

Key words: Competition, International Competitive Advantage, Cluster, Fresh Fruit and Vegetable

ÖNSÖZ

Küreselleşmeyle birlikte rekabetçilik önem kazanmış ve ulusların, bölgelerin ve firmaların nasıl daha fazla rekabetçi olabileceklerine ilişkin çalışmaların sayısı artmıştır. Kümelenme kavramının, ülke ve sektörlerin rekabetçi üstünlükler elde etmesinde önemli bir araç olduğu pek çok çalışma ile ortaya konmuştur. Bu çalışmada da yaş meyve sebze sektöründe bir kümelenme örneği olarak Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi ele alınarak, kümenin yapısı ve iş kümelerinin nasıl daha rekabetçi olabilecekleri hakkında fikir edinilmeye çalışılmıştır.

Sadece tez dönemimde değil doktora sürecine başladığım ilk günden itibaren her zaman bana destek olan, bilgi ve tecrübesi ile tezime, fikirleri ve duruşuyla hayatıma yön veren değerli hocam Prof. Dr. Canan MADRAN'a minnetlerimi sunarım. Ayrıca, çok değerli görüş ve önerileriyle tezime katkı sağlayan değerli hocalarım, Prof. Dr. Celil ÇAKICI, Prof. Dr. Mahir FİSUNOĞLU, Doç. Dr. Hilal İNAN ve Doç. Dr. Neşe ALGAN'a teşekkürü borç bilirim.

Tez çalışmamın en başından itibaren çok değerli desteklerini esirgemeyen Hakan Sefa Çakır'a, Hürrem Betül Levent'e, Mersin Ticaret ve Sanayi Odasına ve kurumum Akdeniz İhracatçı Birlikleri'nin yöneticilerine de ayrıca teşekkür ederim.

Son olarak anlayış ve fedakarlığı ile hayatımın her anında bana destek olan canım anneme, doğru-dürüst ve dik duruşuyla rol modelim olan rahmetli babama, tanıştığım ilk günden itibaren hayatıma anlam katan biricik eşime ve dünya tatlısı oğluma saygı ve sevgilerimi sunarım.

Mehmet Sami SÜYGÜN

Eylül 2013, ADANA

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
EKLER LİSTESİ.....	xvi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem	2
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Sınırlılıklar	5
1.5. Tanımlar	6

İKİNCİ BÖLÜM

REKABET VE ULUSLAR ARASI REKABET GÜCÜ

2.1. Rekabet.....	8
2.1.1. Rekabet ve Rekabet Gücü Tanımları	8
2.1.2. Genel Rekabet Stratejileri	9
2.1.3. Uluslar arası Rekabet Gücü.....	11
2.1.3.1. Uluslararası Rekabet Gücünü Açıklayan Yaklaşımlar	12
2.1.3.1.1. M.Porter Rekabetçi Üstünlük Teorisi.....	13
2.1.3.1.2. Ülke Rekabet Gücü Yaklaşımı.....	16
2.1.3.1.3. Çifte Elmas Yaklaşımı	16
2.1.3.1.4. Dokuz Faktör Modeli Yaklaşımı.....	17

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

REKABETİN DEĞİŞEN DOĞASI VE KÜMELENMELER

3.1. Kümelenme Tanımı	19
3.2. Kümelenme Tarihsel Gelişimi	19
3.3. Kümelerin Oluşumu ve Evreleri	20
3.4. Kümelerin Sınıflandırılması	23
3.5. Dünyada ve Türkiye'de Kümelenme Politika ve Stratejileri	23
3.6. Dünyada ve Türkiye'de Kümelenme Yazını	26
3.7. Dünyada ve Türkiye'de Başarılı Küme Örnekleri	31

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YAŞ MEYVE SEBZE SEKTÖRÜ VE SEKTÖRDEN BİR KÜME OLARAK MERSİN YAŞ MEYVE SEBZE KÜMESİ

4.1. Yaş Meyve Sebze Sektörü	35
4.1.1. Sektörün Tanımı Ve Tarihsel Gelişimi	35
4.1.2. Dünyada Yaş Meyve Sebze Sektöründeki Durum	35
4.1.2.1. Dünya Yaş Meyve Sebze Üretimi	35
4.1.2.2. Dünya Yaş Meyve Sebze Ticareti	38
4.1.3. Türkiye'de Yaş Meyve Sebze Sektöründeki Durum	42
4.1.3.1. Türkiye'de Yaş Meyve Sebze Üretim Ve Ticareti	42
4.1.3.2. Mersin'in Yaş Meyve Sebze Üretim Ve Ticaretindeki Yeri	46
4.1.3.2.1. Mersin'in Yaş Meyve Sebze Üretimindeki Yeri	47
4.1.3.2.2. Mersin'in Yaş Meyve Sebze Ticaretindeki Yeri	48
4.2. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi	49

BEŞİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

5.1. Araştırma Yöntemi	55
5.1.1. Araştırmanın Modeli ve Araştırma Soruları	56
5.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	57
5.2. Veri Toplama Teknikleri	58
5.2.1. Araştırmada Kullanılan İkincil Veri Toplama Yöntemi	58
5.2.2. Araştırmada Kullanılan Birincil Veri Toplama Yöntemleri	59
5.2.2.1. Anket	59
5.2.2.2. Yarı Yapılandırılmış Mülakat	60
5.2.2.3. Katılımlı Gözlem	61
5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçek	61
5.4. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri	62
5.4.1. İçerik Analizi	62
5.4.2. Önem-Performans Analizi	63
5.4.3. İhracat Zaman Serisi Verileri Analizi	64

ALTINCI BÖLÜM

BULGULAR

6.1. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Doğal Bir Kümelenme Oluşumu Mudur?	66
6.2. Küme Gelişiminin Hangi Evresindedir ve Potansiyel Büyüme Alanları Nedir?	67
6.2.1. Kümenin Yaşam Evresi	67
6.2.2. Küme Üyelerinin Potansiyel Büyüme Alanlarının Belirlenmesi	68
6.2.2.1. YMS Kümesinin Mersin İlinde Genişleme Potansiyeli	69
6.2.2.2. YMS Kümesinin Çevre İllerde Genişleme Potansiyeli	71
6.3. Küme Firmalarının İhracat Performanslarının Değerlendirilmesi	74
6.4. Elmas Modeli ile Mersin Yaş Meyve Sebze Kümelenmesi Rekabet Analizi	77
6.4.1. Girdi Koşulları	79
6.4.2. Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı	83
6.4.3. Talep Koşulları	85

6.4.4. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar	88
6.4.5. Devlet.....	91
6.5. Küme Yol Haritası	94
6.5.1. İçerik Analizleri.....	95
6.5.1.1. E-Posta İçerik Analizi.....	95
6.5.1.2. Küme Toplantı Notları İçerik Analizi.....	98
6.5.1.3. Yarı Yapılandırılmış Mülakat İçerik Analizi.....	101
6.5.1.3.1. Kümeye Katılımınız Ne Şekilde Olmuştur?.....	101
6.5.1.3.2. Kümede Etkin Olan Aktörler Kimlerdir?	102
6.5.1.3.3. Küme Firma Sayısını Artırarak Büyümeli Midir?.....	104
6.5.1.3.4. Kümenin Sağladığı En Önemli Katkı Nedir?.....	105
6.5.1.3.5. Kümenin Geleceğine İlişkin Görüşleriniz Nedir?.....	107
6.5.2. Küme Yol Haritası Ana Başarı Unsurları.....	108
6.5.2.1. Faaliyet Planı.....	109
6.5.2.1.1. Küme Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi.....	109
6.5.2.1.2. İlişki ve İşbirliklerinin Geliştirilmesi.....	110
6.5.2.1.3. Kümenin Tanınırlığının Artırılması.....	111
6.5.2.1.4. Küme İçi ve Dışı İletişimin Geliştirilmesi.....	112
6.5.2.1.5. Küme Rekabetçiliğinin Artırılması.....	113
6.6. Küme Haritası	115

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

7.1. Sonuçlar	116
7.2. Öneriler	121
KAYNAKLAR.....	124
EKLER.....	133
ÖZGEÇMİŞ	145

KISALTMALAR LİSTESİ

MTSO	: Mersin Ticaret ve Sanayi Odası
AKİB	: Akdeniz İhracatçı Birlikleri
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme Başkanlığı
ZMO	: Ziraat Mühendisleri Odası
YMS	: Yaş Meyve Sebze
NTG	: Narenciye Tanıtım Grubu
AB	: Avrupa Birliği
RIS	: Regional Innovation Strategy
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
İTKİB	: İstanbul Tekstil Konfeksiyon İhracatçıları Birliği
MTK	: Moda ve Tekstil İş Kümesi
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
ÇKA	: Çukurova Kalkınma Ajansı

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Kümelenmelerin Yaşam Evreleri	21
Tablo 2. T.C Ekonomi Bakanlığı Küme Yaşam Evreleri Sınıflandırması	22
Tablo 3. Dünya Yaş Sebze Üretiminde ilk 10 Ürün (Ton).....	36
Tablo 4. Yaş Sebze üreticisi Ülkeler (Ton)	36
Tablo 5. Dünya Yaş Meyve Üretiminde İlk 10 Ürün (Ton).....	37
Tablo 6. Yaş Meyve Üreticisi Ülkeler (Ton).....	38
Tablo 7. En Çok Ticareti Yapılan Sebzeler (1.000 \$)	39
Tablo 8. Başlıca Sebze İhracatçısı Ülkeler (1.000 \$)	39
Tablo 9. Başlıca Sebze İthalatçısı Ülkeler (1.000 \$)	40
Tablo 10. En Çok Ticareti Yapılan Meyveler (1.000 \$).....	40
Tablo 11. Başlıca Meyve İhracatçısı Ülkeler (1.000 \$).....	41
Tablo 12. Başlıca Meyve İthalatçısı Ülkeler (1.000 \$).....	41
Tablo 13. Türkiye Yaş Sebze Üretiminde ilk 10 Ürün (Ton).....	42
Tablo 14. Türkiye Yaş Meyve Üretiminde ilk 10 Ürün (Ton)	43
Tablo 15. Türkiye Turunçgil Üretimi (Ton).....	43
Tablo 16. Türkiye Sebze İhracatında İlk 10 Ürün (1.000 \$)	44
Tablo 17. Türkiye Sebze İhracatında İlk 10 Ülke (1.000 \$).....	45
Tablo 18. Türkiye Meyve İhracatında İlk 10 Ürün (1.000 \$).....	45
Tablo 19. Türkiye Meyve İhracatında İlk 10 Ülke (1.000 \$)	46
Tablo 20. Mersin İlinin Türkiye Yaş Meyve Sebze Üretimindeki Payı.....	47
Tablo 21. Mersin İlinin Bölge Yaş Meyve Sebze Üretimindeki Payı	47
Tablo 22. Mersin ili 2012 yılı ihracat rakamları (1.000 \$)	48
Tablo 23. Mersin İlinden Yaş Meyve Sebze İhracatı Yapan Firmaların Sayısı	69
Tablo 24. Mersin İlinden Gerçekleşen İhracat Rakamları (\$)	70
Tablo 25. Mersin ve Çevre İllerden Yaş Meyve Sebze İhracatı Yapan Firmaların Sayısı	72
Tablo 26. İllere Göre YMS İhracat Rakamları (\$)	73
Tablo 27. İllere Göre YMS İhracat Rakamları (\$)	73
Tablo 28. Küme ve Türkiye Geneli Toplam İhracatı Karşılaştırması	76
Tablo 29. Girdi Koşulları / Önem-Performans Matrisi	79
Tablo 30. Firma Stratejisi ve Rekabetin Yapısı / Önem-Performans Matrisi	83

Tablo 31. Talep Koşulları / Önem-Performans Matrisi.....	86
Tablo 32. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar / Önem-Performans Matrisi	89
Tablo 33. Devlet / Önem-Performans Matrisi	92
Tablo 34. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Rekabet Düzeyi Analizi Sonuç Tablosu .	93
Tablo 35. E-Posta Grubu İçerik Analizi	95
Tablo 36. Küme Toplantı Notları İçerik Analizi	98
Tablo 37. Toplantılarda Görüşülen Konu Başlıkları	101
Tablo 38. Küme Katılımı Davet Kaynağı.....	102
Tablo 39. Kümenin Etkin/Etkin Olması İstenen Oyuncuları	102
Tablo 40. Kümenin Büyümesine İlişkin Görüşler.....	105
Tablo 41. Kümenin Firmalara Sağladığı Katkı	106
Tablo 42. Üyelerin Kümeden Beklentileri	106
Tablo 43. Kümenin Geleceğine İlişkin Görüşler.....	107
Tablo 44. Küme Yol Haritası / Ana Başarı Unsurları	108
Tablo 45. Faaliyet 1: Küme Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi.....	110
Tablo 46. Faaliyet 2: İlişki ve İşbirliklerinin Geliştirilmesi	111
Tablo 47. Faaliyet 3: Kümenin Tanınırlığının Artırılması	112
Tablo 48. Faaliyet 4: Küme İçi ve Dışı İletişimin Geliştirilmesi	113
Tablo 49. Faaliyet 5: Küme Rekabetçiliğinin Artırılması	114

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Porter'ın Elmas Modeli	14
Şekil 2. Agforise Projesi Network Haritası	51
Şekil 3. Türkiye Küme / Potansiyel Küme Haritası.....	52
Şekil 4. Porter'ın Elmas Modeli	57
Şekil 5. Önem-Performans Matrisi	64
Şekil 6. Küme Firmalarının Yıllara Göre İhracatı	75
Şekil 7. Kümenin Yıllara Göre Toplam İhracatı.....	75
Şekil 8. Yıllara Göre Türkiye Geneli Sektör İhracatı	76
Şekil 9. Ankette Kullanılan Örnek Soru	78
Şekil 10. Yaş Meyve Sebze Kümesi Uluslararası Rekabetçilik Düzeyi.....	78
Şekil 11. Girdi Koşulları Saçılım ve Radar Grafikleri.....	79
Şekil 12. Firma Starejileri ve Rekabetin Yapısı Saçılım ve Radar Grafiği	83
Şekil 13. Talep Koşulları/ Saçılım ve Radar Grafiği	86
Şekil 14. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar / Saçılım ve Radar Grafikleri	89
Şekil 15. Devlet / Saçılım ve Radar Grafikleri	92
Şekil 16. Küme Haritası.....	115

EKLER

	Sayfa
EK 1. Akdeniz İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği İzin Formu	133
EK 2. Anket	134
EK 3. Yarı-Yapılandırılmış Mülakat Soruları	139
EK 4. Yarı-Yapılandırılmış Mülakat Verileri	140

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Uluslararası ticaretin liberalleşmesiyle başlayan ve 1980 sonrasında kısa ve uzun vadeli sermayenin dünya piyasalarına uyum sağlamasıyla devam eden küreselleşme dönemi, rekabet kavramıyla ilgili bilinenlerin yeniden gözden geçirilmesini gerektiren önemli bir milat olmuştur (Seyidoğlu, 2001, s.189). Ülkelerin ve firmaların kendi aralarında yaşadıkları rekabetin şiddetini arttıran küreselleşme süreci, bu aktörlerin rekabet üstü kalabilmeleri ve artı bir katma değer elde etmeleri için yeni yöntem ve teknikler geliştirmelerini gerektirmiştir (Çoban, 2001, s.32).

İşletmeler değişen rekabet kurallarını özümseyip gerekli uyarlamaları yapmadıkları takdirde sektörün özelliğine göre kısa ya da uzun vadede ürün katma değerlerini kaybetmekte ve yok olmaktadır. Avrupa Birliği (AB), ekonomik gelişme vizyonuna yer verdiği Lizbon Stratejisi'nde, ekonomik gelişme için en önemli üç unsurdan birisi olarak inovasyonu işaret etmiştir. Katma değer yaratan yenilikler olarak tanımlanan inovasyon, Avrupa ekonomisinin rekabet gücünü geliştirmek için başvurduğu temel araç olmuştur (Arıman, Üstünel ve Elmas, 2001, s.2)

Inovasyon kavramına artan ilgi, aynı zamanda inovasyonu destekleyen çok önemli bir yaklaşım olarak kümelenmeye olan ilgiyi de artırmıştır. Kümelerin, firmalar ve tüketiciler arasında yüksek düzeyli etkileşime imkan vermesi sayesinde küme içindeki firmalar tüketiciler hakkındaki bilgiyi, küme dışındaki bir firmaya göre daha kolay algılayabilme şansına sahip olmaktadır. Bu durum, küme firmalarının tüketicinin isteklerine göre yeni teknolojiler, malzemeler, makineler ve ürünler ortaya çıkarmalarını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, küme içindeki firmaların birbirlerinin ürünlerini gözlemleme imkanı bulması, birbirlerinin ürünlerine, üretim yöntemlerine, pazarlama yöntemlerine ilişkin örtük nitelikteki bilgiyi aralarındaki güvene dayalı yakın ilişkilere dayanarak elde etmeleri, kümedeki üniversiteleri ve araştırma kurumlarını da kapsayan bilim temelli çeşitli kamu ve özel kuruluşlardan ürünlerini ve üretim süreçlerini iyileştirmek için bilgi almaları veya işbirliği yapmaları da firmaların yenilik faaliyetlerini arttırmaktadır. Böylece kümelenme, firmaların ve kümenin tamamının yenilik yeteneğini iyileştirmekte ve geliştirmektedir (Porter, 1998, s.81). Artan yenilik yeteneği ise kümenin rekabet gücünü olumlu yönde etkilemektedir.

Çalışmada, sektörlerin rekabet güçlerinin artırılması bakımından pek çok ülkede uygulama alanı bulan kümelenmelere, Türkiye yaş meyve sebze üretim ve ihracatında önemli yere sahip “Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi” üzerinden vaka analizi yöntemiyle bakılmış ve ayrıca kümenin rekabetçilik düzeyi araştırılmıştır. Yazında farklı sektörlerin rekabetçilik düzeylerini belirlemek üzerine yapılmış çalışmalar bulunmakla birlikte, doğrudan küme içinden beslenen ve konuyu vaka analizi olarak ele alan az sayıda çalışma mevcuttur. Çalışmanın teorik bölümünde rekabet, uluslararası rekabet gücü ve kümelenme yaklaşımı arasındaki ilişkiye değinilmiş, alan araştırmasıyla ise Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin gelişimini sağlıklı şekilde devam ettirerek başarılı bir küme örneği olabilmesi için yapılması gerekenlerin neler olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır.

1.1. Problem

Küreselleşme olgusu, geçmişte hiç görülmemiş şekilde ticari rekabetin de küreselleşmesi sonucunu doğurmuştur (Enright, 1998, s.2). Küreselleşmeyle birlikte, rekabetçi avantaj daha da önemli hale gelmiş ve birçok firmayı, rekabet avantajını korumak için yeniden yapılanmak durumunda bırakmıştır. Bu süreçte “Küresel Davran Yerel Düşün” deyiimi büyük önem kazanmıştır. Bu yaklaşımın doğal sonucu olarak kümelenmeler, firmaların çaba ve kaynaklarını birleştirerek rekabetçiliklerini geliştirmesinin bir aracı olarak büyük ilgi görmektedir. Kümelenme yaklaşımı, Türkiye açısından da özellikle bazı avantajlı sektörlerde çok önemlidir. Kümelenme yaklaşımı, Türkiye’nin ekonomik gelişiminde de önemli rol oynayabilme potansiyelindedir (Meral, Ford ve Wilson, 2006, s3).

Porter’a (1990) göre; ulusal ekonomiyi oluşturan bütün sektörler uluslararası pazarlarda aynı performansı göstermezler. Bazı sektörlerin diğerlerine göre daha rekabetçi olmasında kümelenmenin katkısı büyüktür. Bu kümelenmelerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması ülke ve sektörlerde rekabetçi üstünlükler elde edilme hızını arttıracaktır. 1990’lı yıllarda başlayan kümelenmeye olan ilgi, 2000’li yıllarla birlikte artarak devam etmektedir. Gelişmiş ülkelerin ekonomi politikaları içinde uzun zamandır yer bulan kümelenme kavramı, 2000’li yıllarla birlikte Türkiye’de de uygulama alanı bulmuştur. Günümüzde Türkiye’de birçok kümelenme oluşumu sektörel rekabetçiliklerini artırmak için bir araya gelmektedir. Bunlardan birisi de 2010 yılında Mersin’de kurulan Yaş Meyve Sebze Kümesi’dir.

Kümelenme oluşumlarının pek çoğu tedarik, pazarlama, markalaşma, kapasite kullanımı, rekabet gücü zayıflığı, nitelikli işgücü temini, Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarının yetersizliği ve finansman başta olmak üzere birçok sorunla karşılaşmaktadır. Kümelenme kavramı Türkiye’de hızla yayılmakla birlikte, firmaların, kurumların ve kamunun tam anlamıyla bu hıza ayak uydurduklarını söylemek zordur. Bu durumda, kümelenme oluşumları pek çok zaman iç ve dış kaynaklı sorunları tek başına çözmeye çalışarak enerjisini boş yere harcamaktadır. Kümelerin özellikle fikir ve gelişme aşamasındayken içine düştükleri sıkıntıyı aşamaması ise, maalesef dağılmalarına ya da gücünü kaybederek etkisizleşmelerine neden olmaktadır. Burada temel problem, kümelerin pek çok zaman profesyonel destekten yoksun olarak sorunlarıyla baş başa kalmalarıdır. Bu çerçevede, Türkiye’de işbirliği içinde olacak bir rekabet kültürü yerleşene ve devletin küme destek politikaları yerine oturana kadar tüm paydaşların sorumluluk alarak bölgelerindeki kümelenme çabalarına destek vermesi gerektiği düşünülmektedir. Bu tezde, kümelenmeyle ilgili teorik çalışmalar yazın taramasıyla açıklanmış ve saha araştırmasıyla çalışma konusu kümenin durumu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Daha sonra bu bilgiler ışığında, tez çalışmasının araştırma çerçevesi oluşturulmuştur.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; “Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin yapısını, işleyiş süreçlerini, yönetim dinamiklerini ortaya çıkarmak, kümenin ilerideki gelişimini tahmin etmek ve varsa kümenin eksikleri konusunda yapısal öneriler ortaya koymaktır.” Çalışmamızda, bir taraftan ilgili iş kümelerinin nasıl daha rekabetçi olabileceklerini gösteren yol haritalarının oluşturulması hedeflenirken, diğer taraftan da kümelenme politikasının geliştirilmesi sürecine katkı sağlamak amacı ile politik ve kurumsal önerilerin süreç içerisinde oluşturulması amaçlanmıştır.

Mersin ekonomisinin en önemli dinamiklerinden birisi olan, yaş meyve sebze sektöründe 2010 yılında başlatılan kümelenme çalışmasının sağlayacağı başarı, başta Mersin olmak üzere Türkiye’de oluşacak yeni kümelenme girişimlerine de cesaret verecektir.

Araştırma amacı çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1- Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi doğal bir küme oluşumu mudur?
- 2- Küme, gelişiminin hangi evresindedir ve potansiyel büyüme alanları nedir?
- 3- Kümelenmenin firma ihracat performansı üzerine etkisi nedir?
- 4- Kümenin rekabetçilik düzeyi nedir?
- 5- Kümenin geleceğe ilişkin stratejisi ve izleyeceği yol haritası ne olmalıdır?
- 6- Kümenin aktörleri arasında ilişki düzeyleri nasıldır?

Yukarıda sözü geçen amaçlar ışığında bu çalışmanın:

- Çıktılarının mevcut ve yeni oluşacak kümeler için rehber niteliğinde yol haritası oluşturmaları,
- Mersin Yaş Meyve ve Sebze İhracatçıları Kümesinin gelişimine katkı sağlaması,
- Kümenin daha sağlıklı tanımlanabilmesi ve yönetilebilmesini sağlayarak, Mersin ili bölgesel kalkınma çabalarına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Mersin, 2012 yılında gerçekleştirdiği 1,3 milyar dolar ihracatla Türkiye'nin en fazla ihracat gerçekleştiren 13. ili olmuş ve böylelikle Türkiye uluslararası ticaretindeki önemini bir kez daha ortaya koymuştur (<http://www.ekonomi.gov.tr/index.cfm?sayfa=7173D4A4-D8D3-8566-452001910DD1747A>. Erişim tarihi: 10.07.2013). Bu önem, Mersin'in sıralamadaki yerinden daha çok uluslararası ticaret kültüründen ve net ihracatçı konumundan gelmektedir. Bir liman şehri olarak Mersin kendi üretimi dışında, sahip olduğu geniş hinterlandın katkısı ile Doğu Anadolu, Batı Akdeniz ve İç Anadolu'daki üretimin de dünyaya açılan kapısı durumuna gelmiştir. Mersin'i önemli kılan bir diğer özelliği ise ihracatının ithalatının üzerinde olmasıdır. Bunda en büyük etken ise ihraç kalemlerinin detayında gizlidir. Mersin ilimizin ihracatında yarıdan fazla paya sahip olan tarım sektörünün yapısı itibarı ile ithal girdiye ihtiyaç duymaması kazanılan dövizin ülkemizde kalmasını sağlamaktadır. Ayrıca, bu durum yoğun göç alan Adana ve Mersin'in sosyal anlamda yaşadığı sıkıntıları da aza indirmektedir. Tarım sektörü ihracatında en önemli pay ise yaş meyve sebze ve hububat, bakliyat, yağlı tohumlar

kalemlerindedir (<http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-ihracat-rakamlari.html>). Erişim tarihi: 10.07.2013).

2007-2013 yıllarını kapsayan dönem için uygulamaya koyulan Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda; teoride yer alan yeni bölgesel kalkınma araçlarına sıkça vurgu yapıldığı görölmektedir. Planda, kümelenmelere de vurgu yapılmıştır (Devlet Planlama Teşkilatı, 2006, s.93). Kümelenme, köklü değeri sistemleri yaratan yerel bir kalkınma aracı olarak bölgesel kalkınmada önerilen bir model haline gelmiştir (Steinle, 2002, s.851). Bu model, belirlenen sektörlere odaklanarak, ağ yapısı içinde birbirini destekleyen firmalardan oluşan üretim bölgeleri oluşturmayı hedeflerken, model içinde yer alan firmalara da rekabet avantajı sağlamaktadır (Gültekin, 2011, s.36). Çalışmaya konu "Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi" AB fonlarına Mersin'de yürütölen "RIS Mersin" ve "Agforise" projeleriyle artan kümelenme bilincinin neticesinde 2010 yılında kurulmuş olup, işbirliği içinde rekabetle bölgesel gelişmeye katkıda bulunmaya çalışmaktadır. RIS Mersin projesi kapsamında hazırlanan "2016 Mersin İnovasyon Strateji Raporu" çalışmasında, ildeki ilk üç sektörden biri olarak belirlenen tarım sektörünün en önemli aktörü Yaş Meyve Sebze sektöründe başlatılan kümelenme çalışmasının başarısı, ilde yapılacak diğer küme çalışmaları için en önemli dayanak olacaktır.

1.4. Sınırlılıklar

Araştırmanın yürütölmesinde bazı kısıtlarla karşılaşlmıştır. Bu kısıtlar;

1. Küme üyeliğine ilişkin resmi bir prosedür olmaması nedeniyle saha çalışmasında görüşme yapılacak üyelerin belirlenmesinde sıkıntı yaşanmıştır. Bu noktada, küme sekreteryasından yardım alınarak, küme toplantı ve faaliyetlerine katılım sağlayan üyeler belirlenmiş ve bu şekilde saha araştırması gerçekleştirilmiştir.
2. Kümenin ülke ekonomisine olan katkısını değerlendirme noktasında önemli bir kaynak olan resmi istihdam verilerine ulaşılammıştır. TÜİK ve yerel kaynaklarda sadece tarım sektörüne ilişkin bilgilere yer verilmiş ancak kümenin faaliyet gösterdiği yaş meyve sebze sektörüne ilişkin verilere yer verilmemiştir. Bu nedenle, ağırlıklı olarak ihracat rakamları ve ihracatçı firma sayıları üzerinden çeşitli azalızler yapılmıştır.
3. Saha araştırması kapsamında sadece firma sahipleri ile görüşme yapılması

araştırma süresinin uzamasına neden olmuştur.

4. Araştırma kapsamında görüşülen katılımcılarının bazılarının aynı zamanda küme paydaşları arasında yer alan Meslek Kuruluşu, STK, vb. organizasyonlarda da yetkili olmaları nedeniyle, katılımcının firmalarını mı yoksa kurumlarını mı temsil edeceği sorusu ortaya çıkmıştır. Bu duruma karşılık katılımcılardan firma sahibi olarak görüş belirtmeleri istenmiş ve kurumlarını temsilen başka katılımcılardan görüşleri alınmıştır.

1.5. Tanımlar

Çalışma kapsamında, sıkça vurgu yapılan çeşitli temel kavramlar aşağıda tanımlanmıştır.

Kümelenme: Belirli bir alanda birbirleriyle bağlantılı ortak noktalar ve bütünleyici unsurlar ile ilişkilendirilmiş şirketler ile bunlara bağlı kurumların belli bir coğrafi alanda yoğunlaşmasıdır (Porter, 1998, s.78).

Rekabet: Mal ve hizmet piyasalarındaki teşebbüsler arasında özgürce ekonomik kararlar verilebilmesini sağlayan yarışdır (4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun, s.1).

Rekabetçilik: Rekabet içinde bulunabilme yeteneğidir (Eraslan, Bılu ve Bakan, 2008, s.14).

Rekabet Gücü: Rekabet gücü, bir firmanın rakiplerinin ulaşmayı çok güç ya da maliyetli bulduğu değer yaratan bir stratejiyi uygulaması ve sonuçta daha iyi müşteri değeri oluşturarak piyasada rakiplerine karşı bir avantaj sağlamasıdır (Wan, Lau ve Chan, 2002, s.125).

Strateji: İşletmeye yön vermek ve rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla, işletme ve çevresini sürekli analiz ederek uyum sağlayacak amaçların belirlenmesi, faaliyetlerin planlanması ve gerekli araç ve kaynakların yeniden düzenlemesidir (Dinçer, 2007, s.21).

Kümelenme Politikası: Küme geliştirme politikaları iş kümelerini güçlendirmeyi amaçlayan kamu icraatlarıdır (Ketels, Lindqvist ve Sölvell, 2006, s.28).

Küme Yol Haritası: Küme yol haritası kümelenme girişiminin vizyon ve stratejisini ortaya koymak suretiyle ilgili faaliyet ve/veya faaliyet gruplarını belirleyen stratejik bir rehber niteliği taşımaktadır (T.C. Ekonomi Bakanlığı, Küme Haritalama, Analiz ve Kümelenme Yol Haritaları Sentez Raporu, 2009, s.1).

Kümelenme Birlikteliği: Küme ekonomik coğrafyasında yer alan en az bir sanayi odası yoksa ticaret ve sanayi odası ile en az bir üniversite zorunlu olmak üzere bu Kümelenme Destek Programı Yönetmeliğinde belirlenen kurum, kuruluş ve özel hukuk tüzel kişilerinin bir araya gelerek başvuru rehberinde yer alan Kümelenme Birlikteliği Formunu doldurup imzalamaları suretiyle oluşturulan birlikteliği ifade eder (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kümelenme Destek Programı Yönetmeliği, s.1).

Kümelenme Teşebbüsü: Belirli bir coğrafyada yoğunlaşmış ve birbirleriyle ilgili veya ilişkili sektör veya konularda faaliyet gösteren firmalar ile kurum, kuruluş ve özel hukuk tüzel kişilerinin oluşturduğu kümelenme birlikteliğini fiilen ve hukuken temsil eden tüzel kişiliği ifade eder (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kümelenme Destek Programı Yönetmeliği, s.1).

İKİNCİ BÖLÜM

REKABET VE ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ

2.1. Rekabet

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde, rekabetin yapısı ve şekliyle birlikte, rekabet gücünü oluşturan faktörlerin de değiştiği görülmektedir (Çivi, Erol ve İnanlı, 2008, s.2). Bu çerçevede, çalışmanın bu bölümünde, değişen ekonomide rekabet ve rekabet gücü tanımlarına yer verilecek, rekabet çeşitleri ve genel rekabet stratejilerinden bahsedilecektir. Ayrıca, uluslararası rekabet gücü kavramı açıklanarak, literatürde yer alan bazı uluslararası rekabet gücü yaklaşımlarına yer verilecektir.

2.1.1. Rekabet ve Rekabet Gücü Tanımları

Rekabet, en geniş anlamıyla kıt bir şeyi paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı ve hiçbir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu arasında oynanan bir oyun veya bir yarış olarak tanımlanabilir (<http://www.rekabetdernegi.org/rekabethakkinda.htm#rekabet>. Erişim tarihi: 14.04.2013). Bu kavram, kıt kaynakların sınırsız beşeri ihtiyaçlar karşısında paylaşılması gereğiyle ortaya çıkan bir kavramdır. İktisadi anlamda rekabet ise, daha elverişli fiyatlar, daha iyi satış koşulları veya daha iyi kalitede mal ve hizmet üreterek, müşterilerini kendilerine çekmeye çalışan tüccar ya da sanayicilerin diğerleriyle yaptıkları yarışır (Özkara, 1997, s.53). Bir başka kaynakta rekabet; teknolojik gelişme, yenilik yapma, kaynakların verimli ve etkin kullanılmasını sağlama açısından itici güç olarak tanımlanarak, rekabet gücü kazanma çabasının, hem sektörel ve hem de makro ekonomik etkinliğin artırılmasında önemli bir kaldıraç görevi üstlendiği ileri sürülmektedir (Aktan, 2004, s.1).

Rekabet gücü ise rekabet kavramına bağlı olarak gelişen bir kavramdır. Rekabet gücünü tanımlarken tam ve mükemmel bir içeriğe sahip, herkesin üzerinde fikir birliğine vardığı bir tanıma ulaşmak kolay değildir. Bunun nedeni, özellikle uluslararası iktisat ve uluslararası pazarlama alanlarında çok sayıdaki ülke ve firmanın özelliklerini bütünleştirmenin ve bazılarını ayırt etmenin ve dolayısıyla ortak bir tanım çıkarmanın

neredeys e imkansız olmas ıdır (Man vd., 2002, s.126). Bununla birlikte, rekabet g¼c¼ tanımlarından bazıları aşağıda sunulmaktadır.

Rekabet g¼c¼, bir firmanın rakiplerinin ulaşmayı çok g¼ç ya da maliyetli bulduğı değer yaratan bir stratejiyi uygulamas ı ve sonuçta daha iyi m¼řteri değeri oluşturarak piyasada rakiplerine karş ı bir avantaj sağlamasıdır (Akın, 1999, s.58). Rekabet g¼c¼n¼ sekt¼r açısından değerlendiren bir tanıma g¼re ise; rekabet g¼c¼, g¼reli olarak bir sekt¼r¼n dięer¼lkelerin aynı sekt¼rlerine g¼re daha y¼ksek gelir ve istihdam yaratma g¼c¼ olarak tanımlanmaktadır (Demir, 2003, s.230).

2.1.2. Genel Rekabet Stratejileri

Rekabet stratejileri; rakiplerle nasıl rekabet m¼cadelesine girişileceği, bu m¼cadelenin nasıl s¼rd¼r¼leceęi, ne şekilde davran ışsal özelliklerle s¼z konusu m¼cadelenin kazanılacağı gibi durumlara ilişkin bilgileri ve tasarımları kapsamaktadır (Kan ıbir, 2000, s.26).

Rakipleri ile m¼cadele ederken işletmeler, sekt¼rler veya¼lkeler bazı rekabet stratejileri geliştirmek ve kullanmak durumunda kalmaktadırlar. Genel rekabet stratejileri, sekt¼rdeki rakipleri devre d ıř ı bırakma yaklaşımlarıdır. Baz ı sekt¼rlerde yapı, t¼m işletmelerin y¼ksek getiriler elde etmesi anlamına gelirken, bazı sekt¼rlerde, mutlak anlamda kabul edilebilir getiriler elde etmektir. İşletmelerin veya sekt¼rlerin rakiplerini devre d ıř ı bırakmak için potansiyel olarak başarılı olacak¼ genel strateji yaklaş ım ı vardır. Bunlar (Porter, 2007, s.44);

1. Toplam maliyet liderliği
2. Farklılaştırma
3. Odaklanmadır.

Toplam maliyet liderliği, verimli olacak¼ ölçekte tesislerin kurulmasını, deneyimler sonucu g¼çlü maliyet d¼ř¼řlerinin elde edilmesini, sık ı maliyet ve genel giderler kontrol¼n¼, k¼¼k m¼řteri hesaplarından kaçınılmasını ve Ar-ge, servis, sat ıř g¼c¼, reklamlar, vb. alanlarda maliyetlerin en aza indirilmesini gerektirir. Bu hedeflere ulaşmak için, y¼netimin, maliyet kontrol¼¼zerine dikkatle eğilmesi gereklidir. Kalite, hizmet ve diğer alanlar g¼z ard ı edilmese de, rakiplere oranla d¼ř¼k maliyet, t¼m stratejiyi belirleyen ana tema olur. D¼ř¼k maliyetli bir konuma sahip olmak, b¼y¼k

rekabet güçlerinin varlığına rağmen, işletmeye sektöründe ortalamanın üstünde getiriler sağlar. Maliyet konumu, işletmeye rakipleri karşısında bir artı sağlar; çünkü düşük maliyetler, rakipleri rekabet sonucu kârlarını kaybettikten sonra bile, işletmenin hala getiriler elde edebileceği anlamına gelir. Düşük maliyetlilik konumu, işletmeyi aynı zamanda güçlü alıcılara karşı da korur, çünkü alıcılar, fiyatları ancak bir sonraki en verimli rakibin fiyat düzeyine kadar düşürmek için güç kullanabilirler. Düşük maliyet, işletmeye girdi maliyetlerindeki artışla başa çıkabilmede daha fazla esneklik kazandırarak, güçlü tedarikçiler karşısında bir savunma sağlar. Düşük maliyetli bir konuma yol açan faktörler, genellikle ölçek ekonomileri ve maliyet avantajları açısından da önemli giriş engelleri sağlar. Son olarak, düşük maliyetli bir konum, genellikle işletmeyi ikame ürünler karşısında sektördeki rakiplerine göre daha avantajlı bir yere oturtur (Porter, 2007, s.44-45).

İkinci genel strateji, işletmenin sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde benzersiz olarak kabul edilen bir şey yaratmasıdır. Tasarım veya marka isminde, teknoloji, ürün özelliklerinde, müşteri hizmetlerinde, satıcı ağı v.b. unsurlarda farklılaştırma ile ilgili yaklaşımlar birçok farklı biçim alabilir. İdeal olan, işletmenin kendini çeşitli boyutlarda farklılaştırabilmesidir (Porter, 2007, s.47).

Son genel strateji ise, özgül bir alıcı grubu, ürün yelpazesinin bir kesiti veya coğrafi bir pazar üzerine odaklanmaktır. Tıpkı Farklılaştırma gibi, odaklanma da birçok biçim alabilir. Düşük maliyet ve farklılaştırma stratejileri hedeflerini tüm sektör çapında gerçekleştirmeyi amaçlarken, odaklanma stratejisi, belirli bir hedefe çok iyi bir şekilde hizmet vermek etrafında kurulur ve her bir fonksiyonel politika, bu hedef kitle dikkate alınarak geliştirilir. Bu strateji, işletmenin, bu yolla stratejik hedefine daha geniş bir alanda mücadele eden rakiplerinden daha etkin ve daha verimli bir şekilde hizmet verebildiği fikrine dayanır. Sonuç olarak işletme, ya belirli bir hedefin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamakla farklılaştırmayı, ya da bu hedefe hizmet vermekle maliyetlerini düşürmeyi veya her ikisini birden başarır. Odaklanma stratejisi, bir bütün olarak büyük pazar perspektifinden düşük maliyeti veya farklılaştırmayı gerçekleştirememesine karşın, dar pazar hedefi karşısında bu noktaların birine veya ikisine birden ulaşmayı başarır (Porter, 2007, s.50).

2.1.3. Uluslararası Rekabet Gücü

Yerel piyasalarda, firma ve sektörlerin rekabet gücünden bahsetmek, uluslararası perspektiften tanımlanmasına kıyasla daha kolaydır. Yerel ölçekte iç pazarın, sektörün ve yerel oyuncuların güçlerine bağlı olarak daha kolay tanımlanabilecek rekabet gücü, uluslararası pazarlama açısından ise çok daha fazla değişkenle tanımlanmaktadır. Bu kapsamda, rekabet ve rekabet gücü kavramları tanımlanırken, uluslararası pazarlama perspektifine ek olarak aşağıdaki boyutlar devreye girmektedir (Porter, 1990, s.276):

- Ülkelerin farklı faktör maliyetlerine sahip olmaları,
- Yabancı pazarlardaki farklı içsel ve dışsal koşullar,
- Ülkelerin farklı ve değişik sosyo-politik, ekonomik, kültürel yapıya sahip olmaları,
- Kaynakların, amaçların ve rakiplerin gözlemlenmesine ilişkin yeteneklerin farklı olması,

Kibritçioğlu (1996), uluslararası rekabet gücünün firma ve sektör açısından araştırılmasının ülkeler düzeyinde araştırılmasına göre çok daha anlamlı olduğunu ve mal piyasalarında bire bir ülkelerin değil firmaların rekabet ettiklerini belirtmiştir. Bu bağlamda, uluslararası rekabet gücünü: Yerli bir firmanın/sektörün bir dışsatım piyasasında veya yurtiçi piyasada rakip yerli ve yabancı firmalara kıyasla, ürün fiyatı ve kalitesi, teslimde dakiklik ve satış sonrası servis gibi fiyat-dışı unsurlar açısından şu anda ve gelecekte aynı durumda ya da onlardan daha üstün olması şeklinde tanımlamıştır (Kibritcioğlu, 1996, s.111).

Porter (1990), rekabet avantajlarını ülkelerin değil, endüstriyi meydana getiren firmaların oluşturduğunu belirtmektedir. Uluslararası rekabette üstünlüğün sağlanması ve korunmasının, firmaların ulusal sınırlar içindeki başarısının, uluslararası piyasalara aktarılması ile söz konusu olacağı belirtilmektedir. Ülke içindeki firmaların rekabetçi bir piyasa yapısı içinde varlıklarını sürdürmeleri, uluslararası piyasadaki rekabet koşullarına daha iyi uyum sağlamalarını gerektirecektir. Bugün, ülke ekonomilerini oluşturan firmalar, ürünlerini pazarlayabilmek için dünya genelindeki diğer firmalarla sürekli bir rekabet içindedir. Bu açıdan bakıldığında, daha da karmaşılaşan rekabet yapısına rağmen, yurtiçi piyasada rekabet gücü elde etmiş firmaların, uluslararası piyasalarda rekabet gücü kazanmaları daha kolay olacaktır (Porter, 1990, s.280).

2.1.3.1.Uluslararası Rekabet Gücünü Açıklayan Yaklaşımlar

Bilgi toplumuna geçişin yaşandığı günümüzde, rekabetin geleneksel ve kuramsal yapısı da değişmiş ve rekabet gücünü açıklayan yeni yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Richard Cantillon’la başlayıp 1960’lara kadar geçen sürede rekabet gücünü açıklayan geleneksel yaklaşıma göre, üretimin üstünlüğü ülkelerin rekabet gücünü açıklayan en temel öğedir. Üretimde üstünlük sağlamanın ve dolayısıyla rekabet gücü elde etmenin yolu ise, coğrafi konum ile taşıma giderleri arasındaki ilişkiye bağlıdır (Dinler, 2001, s.7).

Adam Smith, rekabet gücünü; üretimde mutlak üstünlüğe, mutlak üstünlüğü ise, faaliyetlerin coğrafi dağılımı yani kuruluş yeri faktörleri ile işbölümüne bağlı olarak açıklamaktadır. Smith’e göre, hammadde ve enerji kaynaklarına yakın yerlerde oluşturulacak ekonomik faaliyetler sonucunda ülkelerin uzmanlaşmasını sağlayarak üretimlerinde bir artış meydana getirecek, bu da uluslararası ticaretin ve rekabet gücünün artmasını sağlayacaktır (Smith, 1999, s.30).

David Ricardo ise, karşılaştırmalı üstünlüklere bağlı olarak rekabet gücünü açıklamaktadır. Ricardo, ülkelerin kaynaklarını özellikle en verimli oldukları üretim alanlarına aktararak başarı sağlayacaklarını belirtmiştir (Lynch, 1997, s.144). Karşılaştırmalı üstünlük kuramı daha sonra, Heckscher ve Ohlin tarafından faktör donatımı teorisi adı altında yeniden yorumlanmıştır. Bu teoriye göre: Bir ülke hangi üretim faktörüne daha fazla sahip ise, üretimini o faktörü yoğun biçimde kullanmayı gerektiren mallarda uzmanlaşmalı ve onu ihraç ederek karşılaştırmalı bir üstünlük elde etmelidir (Jayadevappa ve Chhatre, 2000, s.177).

1970’li yıllara gelindiğinde ise, rekabet gücünü açıklayan temel unsur, maliyet üstünlüğüne dayalı bir üretim anlayışı olmuştur. Artan teknolojinin etkisiyle birlikte özellikle, ucuz emek girdisi sağlayan ve bunları teknolojik olanaklardan da yararlanarak seri üretim ve otomasyon şeklinde düşük maliyetli çıktılara dönüştürebilen ülkeler rekabet gücü açısından avantajlı bir konum yakalamışlardır (Doğan, 2000, s.6).

1980-1990 yılları arasındaki on yıllık süreçte ise, rekabet gücünü açıklayan yeni ve farklı bir görüş ortaya atılmıştır. Michael Porter tarafından geliştirilen “Ulusların Rekabet Gücü” teorisi, son yıllarda rekabet gücünün kapsamlı bir şekilde incelendiği en önemli çalışma olarak kabul edilmektedir. Porter, on gelişmiş ülke üzerinde yapmış olduğu çalışmada, ülkelerin neden bazı endüstrilerde başarı sağlayarak rekabet gücü elde ederken, diğerlerinde bu başarıyı elde edemediklerini analitik bir çerçevede

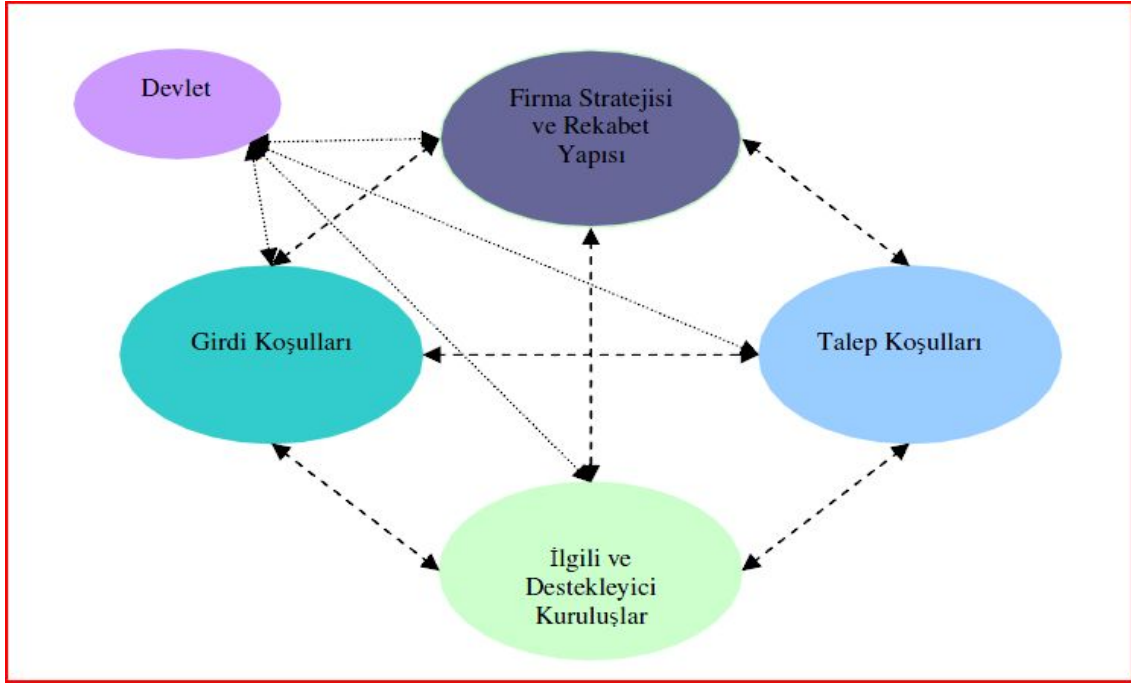
geliştirerek açıklamaktadır (Öz, 2000, s.509). Rekabet gücü üzerine yapılan çalışmaların büyük bir kısmı, makro ve mikro bakış açılarından hareket etse de, çeşitli araştırmacılar ülkelerin rekabet gücü üzerinde çalışırken her iki yaklaşımı da birlikte ele alma ihtiyacı duymuşlardır. Ülkelerin uluslararası alandaki rekabet gücünü inceleyen farklı yaklaşımlar aşağıda açıklanmaktadır (Çivi vd., 2008, s.5).

2.1.3.1.1. M.Porter Rekabetçi Üstünlük Teorisi

Ülkelerin rekabet güçlerine yönelik tartışmaların geçmisi, Ricardo'nun karşılaştırmalı üstünlük modeline dayanan faktör donanımı teorilerine kadar gitmekle birlikte, rekabet şartlarının değişmesi ve 1990'lı yıllardan sonra daha liberal bir bakış açısı yaratması bakımından küreselleşme, ulusların rekabet üstünlüğünün analiz edilmesi için yeni yöntemlerin uygulanmasını gerekli kılmıştır. Bu konuda kavramsal ve analitik olarak en geniş açılımı ise Porter yapmıştır (Kavrakoğlu, Gedik ve Bakır, 2000, s.14.).

Porter (1990), Ulusların Rekabet Avantajları adlı kitabında bazı ulusların niçin diğerlerinden daha rekabetçi ve bazı sanayilerin niçin diğerlerinden daha yüksek rekabet gücüne sahip olduklarını analiz etmeyi sağlayan bir model önerisinde bulunmuştur. Bu model ulusal rekabet üstünlüğünü sağlayan faktörleri belirlemekte ve Porter'in Elmas Modeli olarak bilinmektedir. Modelde, bir organizasyonun ulusal yapısının uluslararası rekabet gücü elde etme noktasında önemli bir role sahip olduğu savunulmaktadır (Bulu, Eraslan ve Kaya, 2006, s.52).

Elmas şeklinde tasarılan modelde bir sektörün rekabet avantajını etkileyen dört ana faktör belirlenmiştir. Bu temel değişkenler, elmasın köşelerini oluşturan girdi koşulları, firma stratejisi ve rekabet yapısı, talep koşulları ve son olarak ilgili ve destekleyici kuruluşlardır. Devlet ise bu dört faktörü dışardan etkileyen bir başka değişken olarak modelde yer almaktadır (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008, s.112). Rekabet avantajını belirleyen Elmas Modeli, bir sistem ortaya çıkarmaktadır. Öz ve Pamuksuz (2003), temel değişkenlerin tek tek değil, birlikte rekabet avantajını belirlediği belirtmişlerdir. Diğer bir deyişle, modelin dört köşesinde yer alan faktörler aynı zamanda birbirleriyle etkileşim içindedirler. Dolayısıyla sistem dinamik bir yapı kazanmaktadır. Elmas Modeli, bir faktörün diğer üç faktör tarafından nasıl etkilendiğini açıklayarak, sektörlerin rekabetçilik pozisyonlarını belirlemekte kullanılmaktadır.



Şekil 1. Porter'ın Elmas Modeli

Kaynak: Porter (1990). The Competitive Advantage Of Nations, The Free Pres, New York, Sf. 56

Brenner ve Muhling (2007), 32 ülkeden 158 küme üzerinde yaptıkları araştırmada kümelerde rekabeti etkileyen temel unsurun %43'lük payla faktör koşulları olduğunu ortaya koymuştur. Onu %25 ile talep koşulları takip etmiştir. Yerel rekabet ve şirket içeriği ile ilgili destek endüstrilerin varlığı ise %12 ile aynı oranı almıştır. Kümelerin sadece % 6'sında rekabeti belirleyen temel etken devlet veya şanstır (Linde, 2001, s.7).

Eraslan vd. (2008), Porter'ın Rekabet Elması Modelini konu alan çalışmalarında elmasın köşelerini oluşturan; ilgili ve destekleyici sektörler, firma stratejisi ve rekabet yapısı, talep koşulları ve girdi koşullarını literatürden yararlanarak aşağıdaki şekilde özetlemişlerdir (Eraslan, Bakan ve Kuyucu, 2008, s.280).

Girdi koşulları, üretimde kullanılan faktörlere yönelik olup, (a) işgücünün kalitesi, becerileri ve maliyeti (b) bir ulusun fiziki kaynaklarının maliyeti, erişilebilirliği, kalitesi ve bolluğu, (c) bir ulusun bilgi kaynakları stoğu, (d) sermaye kaynaklarının maliyeti ve miktarı ve (e) bir ulusun altyapısının kalitesi ve kullanıcıya yönelik maliyetini temsil etmektedir.

Talep koşulları, bir sanayideki pazar koşullarını belirlemektedir. Değişkenleri: (a) iç pazarda talebin durumu, (b) iç pazarın büyüklüğü ve büyüme eğilimi ve (c) iç pazarın uluslararasılaşma mekanizmaları ve ulusal ürün ve hizmetlerin dış pazarlardaki

durumunu temsil etmektedir. İç pazardaki talebin doğası, gelecekteki alıcıların davranışları hakkında ipucu vermekte ve ulusal üreticilere yabancı rakipleri karşısında dünya pazarlarında görülebilecek eğilimlere karşı bir erken uyarı görevi üstlenmektedir. Uluslararası rekabet, iç pazardaki talebin önemini düşürmemektedir. Aksine, bir ürünün iç pazarının dış pazarından daha büyük olduğu durumlarda yerel firmalar bu ürüne yabancı firmalardan daha fazla önem vermekte ve bu özellik ihracat aşamasında yabancı rakiplerinden daha yüksek rekabet gücüne sahip olmalarını sağlayabilmektedir.

İlgili ve destekleyici kurumlar, değer zincirindeki üyeleri işaret etmekte ve birçok sanayide doğrudan veya dolaylı ilgili olan tüm oyuncuları içermektedir. İlgili ve destekleyici sanayilerin tümü bir sanayinin kümelenmesini oluşturmaktadır. Kümelenme, bir ülkenin rekabet gücüne sahip olduğu bir ürünün üretilmesinde sorumlu olan firmaların kurmuş oldukları organizasyonların tümüdür.

Firma stratejisi ve rekabet yapısı, bir firmanın iç ve dış çevresine yöneliktir. Değişkenleri: (a) firmaların yönetilme ve rekabet etme yöntemleri, (b) firmaların elde etmek istedikleri hedefleri ve yönetici ve çalışanlarının motivasyonları ve (c) ilgili sanayideki rekabet gücü ve ulusal rekabet ortamının büyüklüğüdür.

Devlet, bir ulusun rekabet gücü üzerindeki dolaylı faktör olarak değerlendirilmektedir. Devlet sadece yasalar, düzenlemeler, korumacı önlemler gibi konularda önem kazanmaktadır.

Porter'ın ulusların rekabet üstünlüğünü belirleyen faktörleri, ülkenin önde gelen endüstrilerini tespit etmek açısından önemli olmakla beraber, eleştirisi de almaktadır.

Wehrich (1999), Porter'ın ulusal üstünlüğe katkı sağlayan önemli faktörleri tanımlamakta olduğunu ancak bazı gerçeklerin bu model tarafından desteklenmediğini söylemektedir. Porter'ın modelinde endüstrilerin coğrafi olarak bir bölgede yoğunlaşması hayati derecede önemlidir. Örneğin, Porter Almanya'nın otomotiv endüstrisinin yan endüstrilerle yakın yerde bulunmasından dolayı daha rekabetçi bir yapıya sahip olduğunu söylemektedir. Ancak, Almanya'da Mercedes, BMW ve Porche gibi firmalar yan endüstrilerle yakın yerlerde bulunmasına karşın, Avrupa'nın en büyük otomotiv firmalarından Volkswagen, Opel ve Ford Motor Company bu coğrafi yakınlaşmanın dışındadır (Wehrich, 1999, s.18). Wehrich'e göre, bu örnekler Porter'ın modelini desteklememektedir.

Porter'ın ulusların rekabet üstünlüğünü değerlendiren Elmas Modeli'ne bir diğer eleştirisi ise, ülkenin rekabet gücünü belirleme noktasında sadece bulunan ülke faktörlerinin değil, ülke dışında meydana gelen faktörlerin, özellikle ülkenin başlıca

ticari ortağı olan ülkelerin faktörlerinin de dikkate alınması gerektiği iddiasıdır. Porter'ın modeli temel olarak uluslararası piyasaya çıkan ülke perspektifinden kurgulanmıştır. Bu iddianın bir sonucu olarak Rugman tarafından 'Çifte Elmas' ve Dunning tarafından da 'Çoklu Elmas' yöntemleri geliştirilmiştir (Yiğit, 2008, s.106).

Bütün bu eleştirilere karşın Porter modeli birçok ülkede uygulanmış ve uygulanmaya devam edilmektedir. Birçok ülkede, ülkelerin, sektörlerin ve hatta firmaların rekabet gücü bu yöntemle belirlenmeye çalışılmaktadır.

2.1.3.1.2. Ülke Rekabet Gücü Yaklaşımı

Kogut(1993), ülke çapında yürütülen örgütsel destek programlarının, ülkenin rekabet ve teknolojik yapısını önemli ölçülerde etkilediğini belirtmektedir. Ayrıca, örgütün bulunduğu çevredeki çevresel faktörlerdeki değişiminin, bulunulan konum ve izlenilen yolu etkilediğini, teknoloji ve bilginin ülke sınırları içindeki yayılımının toplam gelişme ve değişmeyi desteklediğini söylemektedir. Kogut (1991), rekabet gücünün ancak ülkede yaşanan teknolojik ve örgütsel yapıdaki değişimlerle açıklanabileceğini ifade etmektedir. Ülkeler arasındaki yapısal farklılıklar ve ülkelerin kendisine özgü özellikleri nedeniyle, rekabet gücünü arttıran faktörlerin ülkeler arasında, ülke içinde ve bölgeler arasında olduğundan daha yavaş yayılacağını savunmaktadır. Sonuç olarak, Kogut açısından uluslararası rekabet gücü çalışmaları genel olarak ülkeler arasındaki yönetim yapısının ve sosyal açıdan örgütlerin karşılaştırılmalarına odaklanmıştır (Kogut, 1991, s.38).

2.1.3.1.3. Çifte Elmas Yaklaşımı

Uluslararası rekabet konusu üzerinde çalışan birçok akademisyen ve araştırmacı Porter'ın geliştirmiş olduğu Elmas Modeli'ni, sadece ülke içindeki dengeleri incelemesi ve uluslararası bağlantıların önemini göz ardı etmesi açısından eleştirmektedirler (Cartwright, 1993, s.59). Bu eleştiriye getiren akademisyenlerin başında gelen Dunning, Porter modelinin ülke ekonomisi ve çok uluslu şirketler arasındaki ilişkiyi göz ardı ettiğini belirtmektedir.

Rugman ve Cruz (1993), Kanada örneğine yer verdikleri çalışma ile Çifte Elmas yaklaşımını açıklamışlardır. Çalışmada, ABD ile oluşturulan serbest ticaret bölgesinin işlevsel hale gelmesinden sonra, Kanada'nın daha önceden uygulamakta olduğu

koruyucu politikaların tümünün geçersiz kaldığı belirtilmiştir. Bu aşama, işletme stratejilerinde ve endüstriyel politikalarda değişimi beraberinde getirmiştir. Hatta Kanadalı işletmeler ABD'yi ihracat pazarı olarak görmeyi bırakıp, ABD'nin rekabet elmasında yer alan ABD işletmeleriyle doğrudan rekabet eder hale gelmişlerdir. Bir yandan talep yapısı farklı olan müşterilerin isteklerini yerine getirmek, diğer yandan da büyük bir pazara hitap etmek için, tüm politika ve kararlarda bu iki elmasın dikkatle incelenmesi gerekmektedir. Yeni serbest ticaret bölgesi, Kanadalı müşterilerin de talep yapısında değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Kanadalıların, ABD menşeli tüm mallara kolay ulaşmaları tüketim yapılarında farklılıklar oluşturmuş, paralelinde de Amerikan tarzı müşteri tipinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu değişiklikler Çifte Elmas yaklaşımının doğruluğunu desteklemektedir (Rugman ve Cruz, 1993, s.30).

2.1.3.1.4. Dokuz Faktör Modeli Yaklaşımı

Ulusal rekabet gücünü açıklamaya çalışan teorilerden bir diğeri, Cho'nun Dokuz Faktör Modeli'dir. Cho (1998), rekabet gücü çalışmalarında üç yönden hareket edilmesi gerektiğini ve bunlardan ilkinin fiziksel faktörler olduğunu vurgulamaktadır. Fiziksel faktörlerin içine iş çevresi, ilgili ve destek endüstriler, iç talep ve doğal kaynaklar da dahil edilmiştir. İkinci faktör ise insan faktörüdür. Cho, insan faktörünü incelerken dört alt grubun varlığından bahsetmektedir. Bu dört grup ise temel ekonomik faaliyetleri yerine getiren çalışanlar, ekonomik politikaları belirleyen ve uygulayan bürokrat ve politikacılar, riske rağmen yatırım yapmaya devam eden girişimciler ve son olarak işletme yönetiminden sorumlu olan iş adamlarıdır. Ulusal rekabet gücünü belirleyen son etken ise dışsal faktörler olarak bu modelde yer almaktadır (Dong-Sung, 1998, s.12).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

REKABETİN DEĞİŞEN DOĞASI VE KÜMELENMELER

1947 yılında imzalanan GATT Anlaşması ile ticaretin ülkeler arasında liberalleşmesiyle başlayan ve 1980 sonrasında, kısa ve uzun vadeli sermayenin dünya piyasalarına uyum sağlamasıyla devam eden küreselleşme dönemi, rekabet kavramıyla ilgili bilinenlerin yeniden gözden geçirilmesini gerektiren önemli bir milat olmuştur (Seyidoğlu, 2001, s.189).

Günümüzde küreselleşme ekonomik sektörlerin rekabet güçlerini değişik biçimlerde etkilemektedir. Bazı sektörler tamamen değişirken bazılarında da önemli farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Ülkeler ve firmalar arasındaki rekabet savaşını arttıran küreselleşme süreci, bu birimlerin rekabet üstü kalabilmeleri ve artı bir katma değer elde etmeleri için yeni yöntem ve teknikler geliştirmelerini gerektirmektedir (Çoban, 2011, s.32). Küreselleşme süreci, geçmişte rekabet avantajı sağlayan unsurların gelecekte de aynı avantajı sağlamayabileceğini göstermektedir. Örneğin, kaliteye dayalı rekabeti ilk ortaya koyan Japonlar için, gelecekte rekabet avantajı sağlayacak olan temel faktörün yeni süreçler ve işler meydana getirme kapasitesi olduğu bilinmektedir. Bu nedenle, ekonomik anlamda başarılı olmak ve rekabet gücü elde etmek, sürekli yenilik yapmayı ve rakiplerine göre daha farklı ürün ve ürünler geliştirerek pazar payını korumayı gerektirmektedir (Gibson, 1997, s.65). Günümüzün hızla değişen rekabet ortamında, sürdürülebilir rekabet avantajı kazanabilmek için bilim adamları, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından yenilikçiliğin önemi sıklıkla vurgulanmakta ve gerekliliği üzerinde durulmaktadır.

Nordin (2003), kümelenme teorisine göre, rekabet edebilirlik ile bir firmanın ya da bir kümelenmenin ürün geliştirme ve sürekli inovasyon yapabilmesi arasında anlamlı bir korelasyon bulunduğu ifade etmiştir. Nordin'e (2003) göre, bir kümelenme içerisinde firmaların birbirlerine olan yakınlıkları, daha fazla inovasyon imkanları yaratan bir çevrenin oluşmasına olanak sağlamaktadır

Bu bağlamda, ülkeler ve toplumlar gerçeğinde olduğu gibi firmalar ve sektörler düzleminde de bilginin ortak kullanımı ve inovasyonun sağlanabilmesi açısından dışa açık bir anlayışla birbirlerinin bilgi birikiminden yararlanabilecek firmalar arasında kümelenmeler oluşturulması önemlidir (Eraslan vd., 2008, s.14).

3.1. Kümelenme Tanımı

Kümelenmenin en yaygın olarak bilinen tanımı Michael Porter tarafından yapılmıştır. Kümelenme; “bir ürün ya da hizmetin üretiminde ve tüketiciye ulaştırılmasında rolü olan, aralarında coğrafi yakınlık olsun veya olmasın tüm işletme ve organizasyonların ortak çıkarlar ve tamamlayıcılık faaliyetleri kapsamında oluşturdukları yapı” olarak tanımlanmaktadır (Porter, 2000, s.18). Porter, “Ulusların Rekabet Üstünlükleri” kitabında ise kümelenmeyi; “Aynı sektörde faaliyet gösteren, birbirleriyle işbirliği ve rekabet içinde olan firmaların (tedarikçiler, müşteriler, satıcılar), ilgili kurumlarla (üniversiteler, meslek kuruluşları, işkoluyla ilgili diğer kurumlar) aynı coğrafi alanda yoğunlaşmaları” olarak tanımlamaktadır (Porter, 1990, s.76). Schmitz ise kümeyi kısaca; “ekonomik faaliyetlerin coğrafi ve sektörel yoğunlaşması” olarak tanımlamaktadır (Schmitz, 2001, s.1631).

US Council tarafından yapılan tanıma göre kümelenme; “belirli bir sektörde ve bölgede iş yapan, birbirinden bağımsız girişimlerin yenilikçi aktiviteler yapabilmek için aralarında sıkı işbirlikleri kurmaları, tesis, bilgi ve uzmanlıklarını paylaşmaları, teknoloji transferi için birlikte hareket etmeleri, ağlar oluşturmaları ve bilginin yaygınlaştırılması için ortak olarak çalışmalarıdır (<http://www.compete.org/publications/detail/220>. Erişim Tarihi: 22.03.2013).

3.2. Kümelenme Tarihsel Gelişimi

Porter, 1990 yılında yayınlanan “Ulusların Rekabet Üstünlükleri” kitabında kümelenmeyi; “Aynı sektörde faaliyet gösteren, birbirleriyle işbirliği ve rekabet içinde olan firmaların (tedarikçiler, müşteriler, satıcılar), ilgili kurumlarla (üniversiteler, meslek kuruluşları, işkoluyla ilgili diğer kurumlar) aynı coğrafi alanda yoğunlaşmaları” olarak tanımlamaktadır.

Bu tanım çerçevesinde değerlendirildiğinde; özellikle geleneksel imalat birimlerinin belirli alanlarda günümüz kümelenme yapılanmalarına benzer şekilde faaliyette bulundukları ve yüzyıllardır çağdaş kümelenmelere neredeyse eşdeğer teşkilatlanma yapısı ile hareket ettikleri düşünülmektedir. XIII. yüzyılın başlarından itibaren Ahilik Tipi Sosyoekonomik Teşkilatlanma ve Üretim Modeli yapılarının (çarşı, kapalıçarşı, arasta vb.) günümüz rekabetçi kümelenme yapılanmalarıyla son derece benzerlik arz ettiği görülmektedir. Teşkilatlanma modeli aynı zamanda günümüzün

rekabetçi endüstriyel kümelenme oluşumlarının çekirdeğini de teşkil etmektedir. Model günümüzdeki anlamıyla, esnaf-ticaret-sanayi odaları, işçi ve işveren sendikaları, sosyal güvenlik kurumu, finansal hizmet sağlayan kuruluşlar, standartları oluşturan ve uygulayan kurumlar, eğitim hizmeti sunan birimler, güvenlik gücü ve yerel yönetimin topluma sunmuş olduğu tüm hizmetleri sağlamıştır. Aynı zamanda, sosyal-siyasi-askeri alanlarda da son derece önemli ulusal katkılarda bulunmuştur (Güngören ve Eraslan, 2013, s.172).

Endüstriyel kümelenme kavramının iktisat literatürüne girişi ise Marshall ile başlamıştır. Marshall'ın endüstriyel bölgeler olarak isimlendirdiği kavram, dışsal ölçek ekonomilerinin oluşturulmasında özel bölgelerde benzer özelliklere sahip küçük firmaların yoğunlaşmasını ifade eden yerel endüstrilerin rolüne dikkat çekmektedir. Marshall endüstriyel bölge oluşumuna yol açan temel ekonomik değişken olarak dışsal ekonomiler kavramını geliştirmiş ve bunun kaynaklarını incelemiştir (Marshall, 1920, s.230).

Kümelenme kavramındaki en büyük ilerlemeyse, o zamana kadar herkesce kabul gören, çeşitlendirilmiş ekonomileri teşvik eden hakim Amerikan yerel kalkınma hedeflerinin tersine, endüstriyel kümelenmelerin gücüne vurgu yapmak suretiyle, ihtisaşlaşmanın tarihsel gücünü savunan Porter ile gerçekleşmiştir. Porter, Ulusların Rekabetçi Avantajları adlı çalışması ile firmaya ait unsurların ötesinde birçok faktörün firmanın verimini arttıracığının altını çizmiştir. Ayrıca, bazı ulusların niye diğerlerinden daha rekabetçi ve bazı sanayilerin niye diğerlerinden daha yüksek rekabet gücüne sahip olduklarını analiz etmeyi sağlayan bir model önerisinde bulunmuştur. Porter, rekabetçilik gücü yüksek olan firmaların coğrafi yoğunlaşmasının altında yatan nedenleri Elmas Modeli olarak tanımladığı kavramsal bir çerçeve ile açıklamaya çalışmıştır (Porter, 1990, s.78).

3.3. Kümelerin Oluşumu ve Evreleri

Genellikle doğal olarak ortaya çıkmalarına rağmen kümeler bölgesel kalkınma çalışmaları çerçevesinde bilinçli olarak da oluşturulabilmektedirler. Marshall (1920), pazara yakınlık, işçi havuzu, yerel girdi ve teçhizat tedarikçileri, ortak altyapı, azaltılmış işlem maliyetleri gibi etkenlerin küme coğrafi yığınlaşmaları üzerinde etkili olduğunu söylemiştir (Marshall, 1920, s.232). Porter ise (1990), kümelerin doğal olarak oluşması durumunu iklim şartları, toprak özellikleri, doğal kaynaklar, ulaşım imkânları, limanlar,

vb. faktörlerin etkilediğini belirtmiştir. Brenner ve Mühlig (2007), 32 ülkeden 159 küme üzerinde yaptıkları çalışmada, kümenin oluşumunu kolaylaştıracak ön koşulları ve tetikleyici olayları ortaya koymuşlardır. Çalışma sonucunda ön koşullar olarak; kalifiye işgücü, ağ, üniversite ve araştırma koşulları, endüstriyel altyapı, ulaşım altyapısı, kültür, coğrafi konum, yerel talep, ulusal politikalar, tedarikçiler, yerel sermaye piyasası, ücret, bölgenin tipi, teknoloji faktörleri öne çıkmıştır. Çalışmada, küme oluşumundaki tetikleyici faktörler ise; miknatis firma, özel politikalar, tarihsel olaylar, liderlik, özel bir yenileşim ve şans olarak ortaya konulmuştur (Brenner ve Mühling, 2007, s.18).

Kümelenmelerin sürdürülebilirliği ve başarısı için önemli bir etken olan kümelenmelerin oluşumunda etkili olan faktörlere ilişkin görüşlere yukarıda yer verilmiş olup, kümenin geleceğine etki edecek diğer önemli konu kümenin yaşam evresinin hangi aşamasında olduğunun tespitidir. Aziz ve Norhashim' e (2008) göre; bir kümelenmeye sahip olmak asıl amaç değildir. Asıl amaç, bir kümelenme yoluyla sürdürülebilir ekonomik büyümeyi ve kalkınmayı sağlamaktır. Böyle bir ihtiyaç, kümelenmenin yaşam döngüsünü ve performansını etkileyen dinamiklerin iyi bir şekilde anlaşılması ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır (Aziz ve Norhashim, 2008, 353). Bu bakımdan aşağıda kümelenmelerin yaşam evresine ilişkin yazına değinilme ihtiyacı duyulmuştur.

Maskel ve Malmberg (2007), kümelenmelerin yaşam evrelerini inceledikleri çalışmalarında kümelerin doğuş, büyüme, gerileme ve yenilenme olmak üzere dört evreden geçtiğini belirtmişlerdir (Maskel ve Malmberg, 2007, s.610).

Huggins'in (2008), tablolaştırdığı yaşam evreleri ise Tablo 1.'de sunulmaktadır (Huggins, 2008, 287).

Tablo 1.

Kümelenmelerin Yaşam Evreleri

Evrin Safhası	Küme Gücü	Kilit Aktörler	Ağ Tipi	Ağ Bağları
Doğuş	Kurumsal tetikleme	Kurumsal tetikleyici	Yerel bağ, sosyal ağ	Yüksek güven ve güçlü bağlar
Gelişme	Merkezkaç güçleri	Yeni girişimciler ve şirket ayrılımları	Resmi olmayan (informal) ağlar	Yoğun bağlar ve sık iletişim
Büyüme	Merkezcil güçler	Yeni bilgi yaratımı, risk sermayesi ve destekleyici firmalar	Resmi (formal) ağlar, stratejik ittifaklar	Küresel bağlar
Yenilenme	Bilginin yörüngesi	Yeni ürünle ve piyasalar yaratan yeni kalifiye işçiler	Entegre edilmiş yeni etkileşim modelleri	Dolaylı bağlar

Kaynak: Huggins, 2008, sf. 287

Rosenfeld (2002), yaptığı çalışmasında kümelenmelerin belirli aşamalardan geçtiğini ve bir yaşam döngüsüne sahip olduğunu belirtmiştir. Kümelenmelerin yaşam döngüsü aşamaları olarak; embriyonik aşama, büyüme aşaması, olgunluk aşaması ve düşüş aşamasını tanımlamıştır (Rosenfeld, 2002, s.27). Kümelenme yazınında önemli katkısı olan Michael E. Porter (1990), küme yaşam evrelerini doğum, evrim ve gerileme olmak üzere üç safhada tanımlamıştır (Porter, 1990, s.82). Carbonara (2004), tarafından yapılan çalışmada ise, oluşum ve olgunlaşma evrelerinden bahsedilmiştir (Carbonara, 2004, s.20).

T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından AB fonlarıyla Şubat 2011 – Ağustos 2013 tarihleri arasında yürütülen “KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi” çıktılarından birisi olarak oluşturulan “Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu”nda Türkiye’de mevcut kümelenme girişimlerinin yaşam evrelerini tanımlamak üzere bir tablo verilmiştir. Fikir, başlangıç, gelişen ve olgun olarak yapılan sınıflandırmanın içeriği Tablo 2’de sunulmaktadır.

Tablo 2.

T.C Ekonomi Bakanlığı Küme Yaşam Evreleri Sınıflandırması

Fikir	- Aynı sektörde faaliyet gösteren bir yığın mevcuttur - Yığın, bölgesel veya ulusal otoriteler tarafından kümelenme çalışması için seçilmiştir
Başlangıç	- Temel analizler gerçekleştirilmiştir - Küme yönetimi oluşturulmuş ve görev tanımları yapılmıştır - Kümenin marka kimliği oluşturulmuştur - Küme stratejisi oluşturulmuştur - Firmalar kümeye entegre edilmiştir
Gelişen	- Profesyonel tam zamanlı küme yöneticisi/koordinatörü çalışmaktadır - Kümenin tanıtımı yapılmıştır - İleri düzey analizler gerçekleştirilmiştir - Küme geliştirme projeleri için alternatif finansman kaynakları kullanılmaktadır - İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sürekli olarak gerçekleştirilmektedir - Küme Yönetimi Ulusal düzeyde sektör otoritesi haline gelmiştir - Uluslararası ağlar tesis edilmiştir
Olgun	- Küme kendi kendini finanse edebilmektedir - Sürdürülebilirliği kanıtlanmıştır - Uluslararası platformda sektör otoritesi haline gelmiştir - Lobi gücüne sahiptir - Küme içinde uzmanlık grupları/alt kümelenmeler oluşmuştur

Kaynak: T.C. Ekonomi Bakanlığı “Kobi, Kümelenme ve İşbirliği Projesi Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu”, 2012, Ankara, sf.31

3.4. Kümelerin Sınıflandırılması

Kümelerin politika ve stratejilerini, potansiyellerini, yapılarını, karşı karşıya oldukları problemlerini tanımlayabilmek ve haklarında bilgi edinebilmek için pek çok araştırmacı tarafından kümeler sınıflandırılmıştır.

Enright (2003), 160 küme üzerine yaptığı kapsamlı araştırmasında, kümeleri coğrafi açısı, yoğunluğu, eni, derinliği, yanal boyutu, etkinlik temeli, satış uzantısı, gelişim aşaması, teknolojik etkinliklerinin doğası, yenilikçi kapasitesi, sahiplik yapıları ve gelişme durumlarına göre sınıflandırmıştır (Enright, 2003, s.109). Rabellotti (1995) ise kümeleri, işletmelerin mekânsal ve sektörel yoğunlaşmalarına, yerel ekonomik aktörler arasındaki sosyo-kültürel bağlara, ürün ve hizmetlerin, bilginin ve insanların yatay ve dikey ilişkilerinin yoğunluğuna ve kümedeki işletmeleri destekleyen özel ve kamusal yerel kurum ve kuruluşların varlığına göre sınıflandırmıştır (Rabellotti, 1995, s.34). Kara (2008), kümelenmeleri, sadece “yığınlaşmaya dayalı” olarak aynı mekanda bulunan ancak birbirleri arasında bağ bulunmayan, firmaların iç pazar ilişkileri ile birbirine bağlı olduğu “endüstriyel kompleksler” ve firmaların daha karmaşık ve uzun dönemli ilişki kurduğu “sosyal ağ” temelinde oluşturulan kümeler olarak sınıflandırılmıştır. Markusen (1996) ise, çalışmasında dört tip kümelenmeden bahsetmiştir. Bunlar; Marshall Modeli Kümeler, Merkez ve Bağlı Kümeler, Uydu Endüstri Platformları ve Devlet GÜdümlü Kümelerdir (Markusen, 1996, s.309).

3.5. Dünyada ve Türkiye'de Kümelenme Politika ve Stratejileri

Uluslararası ticarete ve pazarlamada kümelenme politikaları yenilikçi performansı canlandırma kapasiteleri nedeniyle bilinirliği ve kullanımı artan bir hükümet aracı haline gelmiştir. 1980’ler ve 1990’larda başarılı bölgesel ve ulusal analizler, inovasyon ve pazar liderliği yoluyla rekabetçi avantaj yaratan işbirliğine dayalı işletmeler ağının ev sahipliği yaptığı gerçeğine dikkat çekmişlerdir (Porter, 1990, s.78). Bu ağların bir ögesi de işletmeler ve teknoloji tedarikçileri arasında bağlantılar kurmaları ve teknoloji transferini yeniliğin içerisinde birleştirmeleri olmuştur (Piore ve Sabel, 1984, s.176). Daha sonra bu fikrin daha az başarılı bölgelere daha çok genellenebileceği gözlemlenmiş ve böylelikle daha başarılı bir bölgeden ödünç alınan bir kurumsal/politika ile daha az başarılı bölgeler ekonomik performanslarını geliştirebilmişlerdir (Morgan, 1997, s.496).

İtalya, Almanya, ABD ve Japonya gibi gelişmiş ülkeler yanında, Brezilya, Hindistan, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler de kümelenme politikaları geliştirmekte ve uygulamaktadır. Bu politikalar, gelişmiş ülkelerde ve gelişmekte olan ülkelerde genellikle benzer hedefler doğrultusunda şekillenmektedir. Bu hedeflerin başlıcaları şunlardır (Tutar ve Eren, 2011, s.101);

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

Görüldüğü gibi, ülkelerin kümelenme politikalarını uygulamadaki hedefleri ülkeden ülkeye değişmektedir. Hedefler; genel olarak ülkenin istihdam yapısı, sermaye ihtiyacı, teknoloji transfer ihtiyacı, eğitim altyapısı, ihracat stratejisi, vb. ülkeye özgü koşullar etrafında şekillenmektedir.

Kümelenme politikası; kümelerin verimliliği, rekabet edebilirliği, karlılığı ve küme işletmelerinde istihdamı artırdığı görüşü üzerine kuruludur. Kümelenmenin çok sayıda kavramla sıkı bir ilişki içerisinde olması ve her kavramın farklı bir politika alanının içerisinde olması, kümelenme politikasının tek bir politik alanla sınırlı olmadığını göstermektedir. Kümeler başlıca beş politika alanının kesişim noktasında bulunmaktadır: Bölgesel kalkınma politikaları, sanayi politikaları, bilim ve teknoloji politikaları, KOBİ gelişim politikaları ve dış ticaret politikalarıdır. Değişik ihtiyaçları olan birbirlerine bağımlı aktörlerden oluşan kümelerin gelişimi için birkaç kurumun bir araya gelmesi ve eşgüdüm içinde çalışması gerekmektedir (T.C. Ekonomi Bakanlığı Beyaz Kitabı, 2008, s.28).

Türkiye’de kümelenme politikaları geliştirme noktasında politika yapıcı üç kurum öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki olan Kalkınma Bakanlığı, 2006 yılında Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “2007-2013 Dokuzuncu Kalkınma Planı Stratejisi”nde;

“Bölgeler arası yakınsama ve rekabet amaçları bakımından farklılaştırılmış KOBİ

*politikaları için uygun yatırım ortamı oluşturulacaktır. Bu kapsamda finansman kaynaklarının genişletilmesi ve araçlarının çeşitlendirilmesine, pazara erişimin kolaylaştırılmasına, sürükleyici sektörler liderliğinde ve güçlendirilmiş sosyal ağ yapısı içinde kümelenmelerin desteklenmesine özel önem verilecektir.”*ifadesine yer vermek suretiyle kümelenme kavramına dikkatleri çekmiştir (<http://www.kalkinma.gov.tr/DocObjects/View/13744/plan9.pdf>. Erişim tarihi:21.06.2013). T.C. Kalkınma Bakanlığı’na bağlı Bölgesel Kalkınma Ajansları da kümelenme çalışmalarında kritik rol alabilecek potansiyele sahiptir.

İkinci kurum olan T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütülen “Türkiye İçin Ulusal Kümelenme Politikası Geliştirilmesi” Projesi, Mart 2007’de Avrupa Komisyonu’nun finansmanı ile başlatılmış ve 2009 yılında sona ermiştir. Türkiye’yi ulusal kümelenme politikasına sahip çok az sayıda ülkeden biri yapmayı amaçlayan projeden elde edilen kazanımlar sonucunda 2010 yılında T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından “Uluslararası Rekabetçiliğin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ” yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Kümelenme yaklaşımı temeline dayanan Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Desteği ile firmaların, işbirliği kuruluşları önderliğinde ihracata yönelik ortak eylem ve faaliyetlerinin desteklenmesi amaçlanmıştır. T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından Şubat 2011-Ağustos 2013 tarihleri arasında AB fonlarıyla yürütülen “KOBİ, İşbirliği ve Kümelenme Projesi” ile ise Türkiye ihracatının hedeflenen seviyelere ulaşması, ihracatımızdaki katma değerli ürünlerin oranının artması, farklı coğrafyalarda ve yeni hedef pazarlarda büyüme sağlanması amacıyla küresel değer zincirleri içerisinde yer alan tüm ülkelerle hem işbirliği yapan hem de rekabet eden Türk firmalarının geliştirilmesi amaçlanmıştır (www.ekonomi.gov.tr. Erişim Tarihi: 10.06.2013).

Türkiye’de kümelenme çalışmalarına doğrudan destek verecek en önemli adım ise Eylül 2012 tarihinde T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından atılmıştır. Küme politikaları geliştirme konusunda öne çıkan üçüncü kurum olan T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na göre kümelenme, kendi mecrasında akması gereken doğal bir süreçtir. Türkiye’de belli bölgelerde kümelenme girişimleri başlamış ancak sürdürülebilirliklerini henüz sağlayamamışlardır. Bunun en önemli nedeni küme kavramının yeni olması ve yeterli yerel sahiplenme olmamasıdır. Bu noktada yerel yönetimlere ve sivil toplum kuruluşlarına önemli görevler düşmektedir (MÜSİAD, 2009, s.12). Bakanlık, küme destek programıyla, Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan,

nitelikli iş gücüne sahip, çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısına dönüşümünü hızlandırmak için belirli bir rekabet edebilirlik ve sürdürülebilirlik potansiyeli taşıyan, ulusal düzeyde öneme haiz kümelenme teşebbüslerini desteklemeyi amaçlamaktadır (www.sanayi.gov.tr. Erişim tarihi: 03.07.2013). Kümelenme destek programı kapsamında henüz kümelerin desteklenmesine ilişkin başvurular başlamadığından, sonuçlarını yorumlamak mümkün olmamakla birlikte, Türkiye'nin kümelenme politikalarına önemli yer tutacak yasal altyapıya sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Türkiye'nin en önemli politika yapıcılarında olan bu üç kurum dışında yerel yönetimler, meslek kuruluşları, sivil inisiyatifler, STK'lar vb. aktörler de kümelenme politikaları üzerinde etkilidir. Kümelenme yaklaşımını geliştiren Michael Porter'ın ekibi liderliğinde başlatılan Türkiye'nin Rekabet Avantajı (Competitive Advantage of Turkey – CAT) platformu bunlardan birisidir. Özel sektörün de desteğiyle başlatılan bu projeye, zaman içerisinde çeşitli devlet kurumları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları da dahil olmuştur. Platform kapsamında, Türkiye'nin rekabet üstünlüğü olan sektörler belirlenmiş ve bu sektörlerden seçilen adaylara profesyonel sektör liderleri atanarak çalışmalara başlanmıştır. Platforma olan desteğin hem kamu hem de özel sektörde giderek artmasıyla birlikte, platformun kurumsallaştırılması fikri ortaya çıkmış ve 2004 yılında Ulusal Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) kurulmuştur. URAK, kamu sektörü, özel sektör ve üniversitelerden katılımcıların yer aldığı geniş bir ekip ile Türkiye'de kümelenme çalışmaları ile ilgili faaliyetlerine devam etmektedir (www.urak.org.tr. Erişim tarihi: 15.05.2013) Kimi zaman sektörde önemli pay sahibi bir ya da birkaç firma bile politikalara doğrudan etki edebilmektedir. Özellikle, stratejik öneme sahip sektörlerin temsilcilerinin gerek kümelenme gerekse sektörlerini ilgilendiren diğer politikalara ilişkin lobi güçlerine bağlı olarak politikalar üzerinde etkin oldukları söylenebilir.

3.6. Dünyada ve Türkiye'de Kümelenme Yazını

Kümelenme konusundaki çalışmalar 1950'lerden itibaren başlamıştır. Marshall kavramın öncülerinden olmakla birlikte konuya ilginin dönüm noktası Porter olarak kabul edilmektedir. Porter'ın kümelenme çalışması yayımlandıktan sonra birçok araştırmacı tarafından takip edilmiş ve sıklıkla atıfta bulunulmuştur. Günümüzde, kümelenme hakkında bilimsel dergilerin hemen hemen her sayısında birçok bilimsel makale yayınlanmaktadır (Maskell ve Kebir, 2006, s.30).

Kümelenme ile ilgili öncü çalışma daha öncede vurgulandığı gibi Marshall'a aittir. Marshall, 1890 yılında yayınladığı çalışmasında endüstriyel yoğunlaşmalardan bahsetmiş ve yoğunlaşmaların bölgedeki firmalar açısından özellikle işçi bulma konusunda avantaj yarattığını belirtmiştir (Asheim, Cooke ve Martin, 2006, s.5).

Porter, 1990 yılında yayınlanan 'Ulusların Rekabet Üstünlüğü' adlı çalışmasında, küme elemanlarını açıklayan 'Ulusal Üstünlük Karosu' kavramını geliştirmiştir. 1998 yılındaki çalışmasında ise kümelenmeleri ve yeni ekonomide rekabeti incelemiştir. Porter'e göre paradoksal olarak küresel bir ekonomide devam eden rekabetçi avantajlar artan şekilde uzaktaki rakiplerin ulaşamayacağı yerel faktörlere; örneğin bilgi, ilişkiler ve motivasyona bağlı olarak oluşmaktadır. 2003 yılındaki çalışmasında ise Porter, bölgesel ekonomik performans hakkındaki temel unsurları incelemiştir. ABD ekonomisinde 1990-2000 dönemi için kümelenmelerin rolünü ve bölgesel ekonomilerin bileşimini değerlendirmiştir (Porter, 2003, s.562).

Enright (1998), dünya çapında küreselleşme, yerelleşme bağlantı noktası ile ilgilenen bölgeler ve ülkelerde ortaya çıkan kümelenme temelli stratejilerin benzerliklerini ve farklılıklarını tanımlamayı amaçlamıştır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre; yerel ekonominin ve toplumun özgün doğasına uygun hale getirilmiş farklı programlar için bir temel oluşturmak yerine, bölgesel kümelenmenin odağı farklı yerlerdeki aynı endüstrilerde aynı politikaların takip edilmesinin riskli olduğu sonucuna varılmıştır.

Rosenfeld, 2002 yılında gerçekleştirdiği çalışmasında kümelenmelerin belirli aşamalardan geçtiğini ve bir yaşam döngüsüne sahip olduğunu belirtmiştir. Kümelenmelerin yaşam döngüsü aşamaları olarak; embriyonik aşama, büyüme aşaması, olgunluk aşaması ve düşüş aşamasını tanımlamıştır (Rosenfeld, 2002, s.27).

Cooke, 2002 yılında yaptığı çalışmada, biyoteknoloji kümelenmesini incelemiştir. Çalışma, sektörel inovasyon sistemlerinin yerel ve bölgesel seviyede çalıştığını gösteren bir çerçeve çizmiştir (Cooke, 2002, s.137).

Srinivasan ve Moon (1999), tarafından yapılan çalışmada, stok kontrolü için tedarik zinciri ağları alanı araştırılmıştır. Tedarik zinciri ağları alanında stok kontrolünü desteklemek için karşılaştırmalı bir kümelenme metodolojisi geliştirilmiştir. Tedarik zinciri performansı üzerinde önemli etkisi olan tüm ürün özellikleri hesaba katılmıştır (Srinivasan ve Moon, 1999, s. 623).

Powell (1990), yüksek teknolojilerde, bölgesel ekonomilerde ve biçimsel olarak dikey bütünleşmiş alanlarda iş ağları yapılarını incelemiş ve bu alanlardaki network

yapılarından örnekler vermiştir. Powell, çalışmasında, iş ağlarının piyasa ve hiyerarşik yönetim yapılarına tezat oluşturduğunu, firmaların izole bir şekilde yaşayamayacağını, aksine diğer firmalarla iletişim ve işbirliği içinde olması gerektiğini belirtmiştir (Powell, 1990, s.311).

Larson (1992), çalışmasında iş ağı oluşturma sürecini ele almış ve firmalar arasındaki iş ağı yapısının dikey bütünleşmesini yatırım yapmadan sağladığını ve bu durumun da firma açısından rekabet avantajı yarattığı sonucuna ulaşmıştır (Larson, 1992, s.82).

Andersen ve Teubal (1999), ileri teknoloji kümelenmelerinin yapılanmasını araştırmış ve çalışma sonucunda, ileri teknoloji kümelenmelerinin dinamik analizlerini, inovasyon isteklerinin kavramsal çerçevesi ile birleştirilmiştir. Analizlerde, kümelenme politikasının önemi açıkça ortaya çıkmıştır (Andersen ve Teubal, 1999, s.13).

Roelandt ve Hertog (1999), kümelenme yaklaşımı ile ilgili olarak yayınlanan çalışmalarında, bilgi temelli ekonomileri ve öğrenen ekonomileri anlayabilmek için teknik değişimi ve inovasyonu anlamak gerektiğini vurgulamışlardır. Bu çalışmada inovasyon sistemi yaklaşımı, ulus devletler yerine üretim ağlarına ve değer zincirine odaklanan bir yaklaşım olarak sunulmuştur. Roelandt ve Hertog inovasyon üzerindeki kümelenme perspektifini değerlendirmiş ve kümelenmeyi; birbirine güçlü bağlarla bağlı firmaların, bilgi üreten kurumların ve müşterilerin değer ekleyen tedarik zinciri şeklinde birbirlerine bağlandıkları bir ağ olarak tanımlamıştır (Roelandt ve Hertog, 1999, s.16).

Kardokaite, 2008 yılında yaptığı çalışmada, bir bölgede kümelenme yaratmanın nedenlerini tanımlamıştır. Çalışmada, bazı endüstrilerin neden diğerlerinden daha fazla kümelenme yaratmaya uygun olduğunun açıklanması hedeflenmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, bir kümelenmedeki firmalar o kümelenmenin üyeleri olmasına rağmen her birinin kendi amaçları ve hedefleri vardır. Rekabet, rakiplik, yeni bilgi kazanma isteği, vb. farklı amaçlar firmayı kümelenmeye yönlendirmektedir (Kardokaite, 2008, s.623).

Türkiye’de kümelenmeye ilişkin çalışmalar, genellikle sektörel analizler üzerine yoğunlaşmıştır.

Çakmak (2009), “Türkiye İçin Kümelenme Stratejisi” isimli çalışmasında, kümelenme modelinin başarılı olduğu ülke modellerini incelemiş ve en önemli unsurun, politika yapıcılar ile potansiyel küme firmalarının etkileşiminin en üst düzeyde olması olduğunu ortaya koymuştur (Çakmak, 2009, s.11).

Yüksel ve diğerleri (2009), Tekstil ve Hazır Giyim sektörleri üzerine yaptıkları

çalışmada küresel krizin sektöre yansımaları ve sektörün rekabet avantajı kazanabilmesi için dünyada ve Türkiye’de uygulanan “kümelenme” politikalarının tekstil ve hazır giyim sektörü için önemini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, kümelenme modelinin uygulanması ile sektörün hem mevcut sorunlarının hem de küresel krizden dolayı ortaya çıkan rekabet dezavantajının ortadan kalkabileceği ortaya konmuştur. Çalışmada kümelenme ile kayıt dışı istihdamın önlenmesinde fayda sağlanacağı, ayrıca uygulanan teşviklerden daha fazla yararlanılabileceği ifade edilmektedir. Yine yönetim konusunda alınacak mesafe ile uluslararası pazarlarda daha başarılı bir grafik çizileceği belirtilmektedir (Yüksel vd., 2009, s.18).

Keskin (2009), kümelenme ve sektörel bağlantıları açısından Orman Ürünleri Sanayisini incelediği çalışmasında, Isparta orman ürünleri sektörünün küme yapısını incelemiş ve iş kümesi analizi ile kümelenmenin rekabetçi avantajları ve dezavantajlarını belirleyerek, kümelenmenin geliştirilmesi için neler yapılması gerektiğini araştırmıştır. Çalışma sonunda, Isparta Orman Ürünleri sanayi kümelenme profilinde dikey kümelenmenin baskın olduğunu ortaya koyarak kamu politikasının yatay-dikey ilişkileri bütünleşik olarak geliştirmesi gerektiği sonucuna ulaşmıştır (Keskin, 2009, s.290).

Oran (2008), dünyadaki küme örneklerini incelediği çalışmasının devamında Türkiye’deki küme oluşumları üzerinde değerlendirme yapmış ve özellikle Tekstil kümeleri üzerinde durmuştur. Çalışma sonucunda, istihdam odaklı, ihracat hedefli yeni bir kalkınma modeline geçmenin zamanının geldiğini ve buna yönelik atılacak en doğru adımın sektörel kümelenmeye dayalı bölgesel kalkınma modeline geçmek olacağını ifade etmiştir (Oran, 2008, s.3).

Güneş (2010), havacılık ve uzay sektöründe kümelenme yaklaşımını incelediği çalışmasında, kümenin oluşumundan itibaren geçen süreci analiz ederek kümenin süreç sonundaki başarısını değerlendirmiştir (Güneş, 2010, s.12).

Dulupçu ve Keskin (2010), kümelenme üzerine yaptıkları kavramsal çalışmada literatürde söz konusu kavram üzerine yapılan temel çalışmaları incelemiş ve kümelenme türlerini sınıflandırarak kümelenme tipolojisi üzerine teoriye katkıda bulunmaya çalışmıştır (Dulupçu ve Keskin, 2010, s.461).

Özgen (2009), inovasyon ve bilginin kümelenme modeli üzerindeki rolünü incelediği tez çalışmasında, dünyadaki kümelenme modellerini de değerlendirmiştir. Çalışma sonucunda kümelenmenin yeni rekabetçi ekonominin dayattığı bilgi ve inovasyon olanaklarını sunduğu ortaya konulmuştur (Özgen, 2009, s.143).

ABİGEM tarafından Konya Metal Döküm Kümesi üzerine yapılan çalışma ile söz konusu kümenin yapısı incelenerek dünyadaki örnekler ile kıyaslama yapılmış ve küme oluşumunun artıları ve eksileri ortaya koyulmuştur (ABİGEM, 2009, s.66).

Kunt (2010), KOBİ'lerin rekabetçi avantaj sağlamalarında kümelenmenin rolünü farklı ülke ve sektörlerden örnekler üzerinden incelediği tez çalışması sonucunda, kümelenmenin KOBİ'lere bölgesel yenilikçilik, rekabet avantajı, yeni iş alanları, istihdam, dışa açılma ve uzmanlaşma gibi alanlarda olumlu tesir ettiğini ortaya koymuştur (Kunt, 2010, s.133).

Bulu (2004) yılında Avrupa Birliği Komisyonunca fonlanan, Kümelenme Metodolojisi Projesi ile Adıyaman Tekstil Hazır Giyim, Şanlıurfa Organik Tarım, Diyarbakır Mermer Sektörü ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim kümelenmesi projesi kapsamında, kümelenme programının etkisini belirlemek amacı ile GAP GİDEM'in yaptığı çalışma sonucunda 2004 yılından itibaren Adıyaman ilinde tekstil ve konfeksiyon sektöründe, 36 adet yeni yatırım gerçekleştiği ve istihdama 4650 işçi ile katkı sağlandığı belirlenmiştir (Bulu, 2004, s.44).

Türkiye'de kümeleme çalışmaları, 1999 yılında, Michael Porter'in yönettiği Ortadoğu Rekabet Stratejileri Merkezi ve Türk özel sektörünün desteği ile oluşturulan CAT (Competitive Advantage of Turkey–Türkiye'nin Rekabet Avantajı) platformu tarafından başlatılmıştır. CAT platformu, kurumsallaşma sürecinde bir derneğe dönüşerek URAK (Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği) adını almıştır. URAK, benzer çalışmaları yürütmeyi sürdürmektedir. Belirli sektörlerde ve bölgelerde kümelenme çalışmaları yaparak rekabet stratejilerinin hazırlanmasını ve hayata geçirilmesini amaçlayan URAK çalışmaları Turizm, Tekstil, Bilişim gibi geniş bir sektörel yelpazeyi kapsamaktadır (www.urak.org.tr. Erişim tarihi: 15.07.2013).

Avrupa Birliğine (AB) Katılım Öncesi Mali Yardım Programı çerçevesinde sağlanan fonların bir kısmının çeşitli sektörlerde kümeleme çalışmalarına ayrılması ile Türkiye'de kümelenme ve küme geliştirme çalışmaları 2004 yılından itibaren hız kazanmıştır. Bu çerçevede, AB tarafından İTKİB (İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri) bünyesindeki AB Proje Ofisi gözetiminde yürütülmekte olan Moda ve Tekstil İş Kümesi (MTK) projesi bir ilk olmuştur. MTK projesi, Türkiye'nin en güçlü sektörlerinden birisi olan ve ihracatın lokomotifini sayılan Tekstil ve Hazır Giyim alanında faaliyet gösteren KOBİ'lerin kümelenme kavramı çerçevesinde desteklenmesini amaçlamaktadır (Yüksel vd., 2009, s.7).

Mart 2007'de başlatılan “Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi”

(Proje) AB tarafından finanse edilmekte ve kümelenme üzerine bir “Strateji Belgesi” geliştirilmesi suretiyle Türkiye’de ulusal kümelenme politikasının oluşturulmasına katkı sağlamayı hedeflemiştir. Bu kapsamda proje sonrasında İzmir Organik Gıda Kümesi, Ankara Yazılım Kümesi, Konya Otomotiv Parça ve Aksamları Kümesi, Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik Kümesi, Muğla Yatçılık Kümesi, Denizli-Uşak Ev Tekstili Kümesi, Denizli Elektrik Elektronik Kümesi, Ankara Makine Kümesi, Marmara Otomotiv Kümesi ve Mersin İşlenmiş Gıda Kümesi ortaya çıkarılmıştır (www.smenetworking.gov.tr. Erişim tarihi: 17.05.2013)

3.7. Dünyada ve Türkiye’de Başarılı Küme Örnekleri

Dünyada, kümelenme oluşumları uzun yıllardan beri görülmektedir. Örneğin İtalya’da 1600’lerde, Massachusetts’te 1750-1800’li yıllarda oluşmaya başlamış kümelenmeler mevcuttur. Benzer şekilde, İtalya, Finlandiya, İskoçya gibi ülkelerde de 1900-1950’li yıllara dayanan kümelenmeler görülmektedir. Kümelenmeler genellikle kendiliğinden ortaya çıkarken, bazı kümelenmeler ise devlet desteği ve kümelenme politikaları çerçevesinde oluşturulmaktadır. Örnek olarak; gelişmiş ülkelerden özellikle İtalya, Almanya, ABD ve Japonya kalkınma için kümelenme politikaları geliştirmekte ve uygulamaktadır. Bunun yanında gelişmekte olan ülkeler de kümelenme konusunda politikalar uygulamaya koymaktadır (Keskin, 2009, s.143).

İngiltere’de 2004 yılında kurulan Kuzeydoğu Gıda İşleme Sanayi Kümesi sanayi ve akademik çevre işbirliği ile etkileşimli ve proaktif bir iş alanı yaratmayı amaçlamıştır. Üye sayısı 560’ı, istihdam sayısı ise 40.000’i bulmuştur. Küme çalışmaları kapsamında ortak satın alma, rakiplerin izlenmesi, halkla ilişkiler faaliyetleri, eğitim ve çıraklık programları, lobi faaliyetleri, ortak tanıtım faaliyetleri yürütülmüştür. Kümenin başarılı yapısı sayesinde üye firma sayısı 2 kat artarken bu arada bölgeye yeni firmalarında yatırım yapması sağlanmıştır (Yeniocak, 2010, s.2).

Çek Cumhuriyeti’nde uygulanan “Klastry” programı, kilit niteliğindeki sanayi kollarında hem bölgesel hem de bölgeler üstü düzeyde kümelerin geliştirilmesi yoluyla sektörel yeterliliklerin ve dikey bağların güçlendirilmesini amaçlamaktadır. Klastry programı, hem doğrudan yabancı yatırımların çekilmesinden hem de Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın yetkisi altında bulunan yerel iş geliştirme çalışmalarından sorumlu bir kurum olan Çek Yatırım Ajansı tarafından yönetilmiş ve uygulamaya konmuştur. Program her ne kadar Ulusal İnovasyon politikası kapsamında geliştirilmiş olsa da, iş

geliştirme ve uluslararası rekabetçilik bakımından net hedefleri bulunmaktadır. Klastiry programı kapsamında sağlanan destek iki bölüme ayrılmıştır. İlk bölüm, haritalama aşaması olup, küme ortaklarının tanımlanması gerçekleştirilmiştir. İkinci bölüm, kümelerin geliştirilmesine ve yönetimine katkıda bulunmaktadır. İlk bölüm aracılığıyla, geleneksel sektörlerde (otomotiv, makine mühendisliği ve bira) hem bölgesel hem de bölgeler üstü kümeler belirlenmiştir. Klastiry örneği, iş geliştirme temelinde rekabetçilik hedeflerinin gözetilmesi için uluslararası açık bir bağlamda kümelenme politikalarının nasıl kullanılabileceğini göstermektedir. Bu hedefler kademeli olarak inovasyon bakımından öncelikleri getirecektir (www.smenetworking.gov.tr. Erişim tarihi:17.05.2013).

2007 yılında Hindistan'da kurulan Pune Yaş Meyve Sebze İşleme Kümesi, Dünya Bankası KOBİ destek programı kapsamında desteklenmiştir. Mikro ölçekli işletmelerin ve KOBİ'lerin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Küme faaliyetleri kapsamında finansal hizmetler, ilişki ağlarının geliştirilmesi, eğitimler, bilgi ve teknolojiye daha kolay erişime yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Dışa açılmaya ilişkin ortak hizmet noktaları da küme kapsamında oluşturulmuştur (Yeniocak, 2010, s.3).

Gıda konusunda oluşturulmuş bir diğer küme örneği olan California şarap kümesi 680 ticari şaraphane ve binlerce bağımsız üzüm üreticisinden oluşmuştur. 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 dahil olmak üzere hem şarap yapımını hem de üzüm yetiştiriciliğini destekleyen geniş çaplı tamamlayıcı sanayi de bu kümeye dahildir. California Üniversitesi dünyaca ünlü bağcılık ve şarapçılık programı, Şarap Enstitüsü ve California senatosundaki özel komiteler de bu kümeye destek vermektedir. California şarap kümesinin aynı zamanda ziraat, gıda, restoran ve şarap turizmi ile ilgili California'da yer alan kümeler ile bağlantıları da vardır (Porter, 1998, s.122).

Kümelenme hemen hemen her ileri ekonomide ama özellikle gittikçe gelişen ülkelerde bulunmaktadır. Kümelenmeler, Silikon Vadisi ve Tokyo gibi iyi tanınmış ileri teknoloji bölgelerinde olduğu gibi, Austin, Nort Sydney, Minneapolis ve Hsinchu gibi daha az tanınan ileri teknoloji merkezlerinde de bulunmaktadır. Venedik cam sanayisi, Pakistan'daki tıbbi araçlar sanayisi, Cenevre lüks saat sanayisi ve Japonya bıçak sanayisi gibi yüksek düzeyde zanaatkârlık isteyen kümeler de bulunmaktadır. Güney Çin ve Kore'deki ayakkabı, giysi, oyuncak ve plastik ürünleri kümeleri gibi geleneksel düşük teknolojili sanayiler de mevcuttur. Paris, Milano ve New York merkezli moda

sanayisinde ve Los Angeles, Hollywood ve Londra gibi yaratıcı kümelerden de bahsedilebilir. ABD, Fransa ve İngiltere'nin hava yolu sanayisi, Japonya, Almanya ve İsveç otomobil sanayisi ve Japonya, Kore ve ABD elektronik sanayisi gibi büyük ölçekli sanayi kümeleri de bulunmaktadır. New York, Tokyo ve Hong Kong gibi yoğun bilgi işleri ve finansal merkezlerin yer aldığı hizmet sektöründe yer alan kümeler de mevcuttur (Enright, 1992, s.24-25).

1891 yılında toptancıların, üreticilere narenciye ürünleri satıldıktan sonra para ödeme kararı almalarından iki yıl sonra, 1893 yılında, üreticiler kendi ürünlerini pazarlamak amacıyla Southern California Fruit Exchange (Güney Kaliforniya Meyve Borsası) adı altında birleşme kararı almışlardır. Şu anda bu kuruluş, SUNKIST GROWERS adı ile tanınmaktadır. 1900 yılına gelindiğinde, paketleme evleri, ulaştırma bandı, boylama, yıkama, mumlanma işlemleri için makineler gibi yenilikler sayesinde kooperatif genişlemiş ve kümelenme yaklaşımına uyumlu bir gelişim göstermiştir. Paketleme evi ve dağıtım şebekesindeki kalite kontrol sistemleri Sunkist'in başarısını sağlayan en büyük unsurdur. Üreticiden alıcıya kadar herkes kalitenin satış değerinin farkındadır. Markanın kalite kontrolü, Sunkist'e bağlı paketleme evleri ve imalatçıların dikkatlice uyguladığı yazılı kurallara göre yapılmaktadır. Denetçiler, paketleme evlerine, malı teslim alan toptancı ve perakendecilere günlük ziyaretlerde bulunmakta ve kurallara uyulduğunu kontrol etmektedirler. Sunkist paketleme malzemeleri üreten firmalar ise kalite kontrol program standartlarını uygulamakta ve düzenli olarak Sunkist teknik elemanları tarafından kontrol edilmektedirler. Taze olarak kalite standardına uymayan meyveler, Sunkist'in sahip olduğu iki büyük narenciye işleme fabrikasında değerlendirilmektedir (www.sunkist.com. Erişim Tarihi: 10.03.2013)

Narenciye sektöründe diğer başarılı bir kümelenme örneği ise Arjantin Limon ihracatçılarının 2009 yılında kurdukları All-Lemon Kümesidir. Mevcut durumda limon ihracatı yapan 14 firmayı bir araya getiren All-Lemon Kümesi, oluşturdukları ortak marka altında ihracat gerçekleştirmektedir. Gözetim Şirketi ile anlaşarak ürünlerin kaliteleri denetleyen küme, bu şekilde ortak markanın kalite algısını en üst düzeyde sağlayabilmektedir. Arjantin'nin en önemli limon üretim merkezi olan Tucuman Bölgesi, böyle bir kümelenmeye ev sahipliği yaparak uluslararası pazarlarda tanınırlığını artırmıştır (www.all-lemones.com. Erişim Tarihi: 12.03.2013).

Kümelenme yaklaşımına yönelik dünyada ve Türkiye'de 1990'lardan itibaren artan ilgiyle birlikte, Türkiye'de kümelenme oluşumları da hız kazanmıştır. Kümelenme

oluşumlarından fikir aşamasının ötesine geçerek gelişimlerini sürdüren bazılarına aşağıda yer verilmektedir.

Türkiye'deki başarılı kümelenmelere Gaziantep'te tekstil ve hazır giyim kümelenmesi, Kayseri'de mobilya kümelenmesi, Antalya'da turizm kümelenmesi, Bursa'da otomotiv kümelenmesi, Gebze'de kimya kümelenmesi ve Hereke'de halıcılık kümelenmesi örnek olarak gösterilebilir. İstanbul'da tekstil/giyim, deri/kürk, mücevherat, cam, finansal hizmetler ile medya ve eğlence kümelenmeleri görülmektedir. Tekstil kümelenmesinin görüldüğü diğer iller ise Bursa ve Denizli'dir. Bursa'da tekstil kümelenmesine ek olarak mobilya kümelenmesi de mevcuttur. Bolu'da ve Uşak'ta deri tabaklama kümelenmeleri mevcuttur. Buna ilaveten, Ankara'da inşaat ve mobilya, Bartın'da gemi yapımı, Sinop'ta balık ve balık ürünleri, Trabzon'da balık ürünleri ve gemi yapımı, Adıyaman, Isparta ve Gaziantep'te halı, Kayseri'de halı ve mobilya, Nevşehir'de seramik ve şarap, Afyon'da seramik, Antalya'da turizm, Muğla'da yat yapımı-onarımı ve turizm, Kütahya'da seramik, Çanakkale'de balık ürünleri ve seramik ve Tekirdağ'da da şarap kümelenmeleri görülmektedir. (Öz, 2004, s.53).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YAŞ MEYVE SEBZE SEKTÖRÜ VE SEKTÖRDEN BİR KÜME OLARAK MERSİN YAŞ MEYVE SEBZE KÜMESİ

4.1. Yaş Meyve Sebze Sektörü

4.1.1 Sektörün Tanımı Ve Tarihsel Gelişimi

Yaş meyve sebze sektörü tarımsal ürünler ana sektörü altında yer alan önemli bir alt sektördür. Ülke ekonomilerine katkısı açısından, üretim, istihdam, tüketim ve ticaret ayakları dikkate alındığında önemi daha da fazla anlaşılmaktadır. Sektör, her biri farklı özellikte arz/talebe sahip ve farklı coğrafyalarda yetişen çok sayıda üründen oluşmaktadır. Her ne kadar yüzlerce sebze ve meyve ürünü, ticari olarak alınıp satılıyor ise de belirli sayıda ürün piyasada ağırlıklı bir rol oynamaktadır (Kahraman, 2012, s.31).

4.1.2. Dünyada Yaş Meyve Sebze Sektöründeki Durum

4.1.2.1. Dünya Yaş Meyve Sebze Üretimi

Dünyanın çeşitli coğrafyalarında adını bile duymadığımız birçok meyve sebze çeşidi üretilmektedir. Bunlardan bir kısmı ticarete konu olmaktadır bir kısmı ise sadece yerel pazarlarda tüketilmektedir. Bu bölümde dünya üretiminde önemli konumda bulunan ürünlere ilişkin genel bir değerlendirme sunulacaktır. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO)'nın en güncel verileri olan 2011 yılı verilerine göre Dünya yaş sebze üretimi, bir önceki yıla göre % 12,6 oranında artarak 1,1 milyar ton olmuştur. Tablo 3'te yer verildiği üzere, en çok üretilen ürün 159 milyon ton ile domates olmuştur. Domatesin ardından 104,5 milyon ton ile karpuz, 85,4 milyon ton ile kuru soğan, 68,8 milyon ton ile lahana ve 65,3 milyon ton ile havuç ve şalgam dünyada en çok üretilen yaş sebze ürünleri olarak kayda geçmiştir.

Tablo 3.

Dünya Yaş Sebze Üretiminde ilk 10 Ürün (Ton)

Sıra	Ürün	2010	2011	Değişim (%)
1	Domates	145.652.579	159.023.383	9,2
2	Karpuz	89.153.514	104.472.354	17,2
3	Kuru Soğan	74.220.950	85.375.125	15,0
4	Lahana	58.023.731	68.840.531	18,6
5	Hıyar ve Kornişon	57.556.880	65.334.911	13,5
6	Patlıcan	41.829.973	46.685.777	11,6
7	Havuç ve Şalgam	33.663.365	35.658.466	5,9
8	Biber	27.518.904	29.939.029	8,8
9	Marul ve Hindiba	23.612.763	27.295.907	15,6
10	Kabak	22.396.399	24.302.703	8,5
Genel Toplam		965.751.346	1.087.591.891	12,6

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013

Yine FAO verilerine göre dünyada en çok yaş sebze üreten ülke 561,7 milyon ton ile Çin olmuştur. 105,8 milyon ton ile Hindistan ve 34,7 milyon ton ile Amerika Birleşik Devletleri ise Çin'in ardında yer almıştır. Türkiye ise 27,4 milyon ton ile en çok yaş sebze üreten dördüncü ülkedir. Toplam dünya yaş sebze üretiminden % 6,1 oranında pay almaktadır.

Tablo 4.

Yaş Sebze Üreticisi Ülkeler (Ton)

Sıra	Ülke	2010	2011	Değişim (%)
1	Çin	473.094.711	561.744.784	18,7
2	Hindistan	99.680.370	105.795.436	6,1
3	ABD	35.293.556	34.670.383	-1,8
4	Türkiye	25.831.193	27.406.622	6,1
5	İran	18.678.490	25.961.062	39,0
6	Mısır	19.516.402	18.945.478	-2,9
7	Rusya Federasyonu	13.233.450	16.275.330	23,0
8	İtalya	13.499.277	13.287.938	-1,6
9	İspanya	12.125.391	12.408.559	2,3
10	Meksika	12.125.391	11.908.058	-1,8
11	Brezilya	10.032.406	11.611.033	15,7
12	Nijerya	11.055.900	11.439.588	3,5
13	Güney Kore	9.401.222	11.364.423	20,9
14	Japonya	11.034.200	10.859.391	-1,6
15	Ukrayna	8.911.100	10.608.400	19,0
Genel Toplam		965.751.346	1.087.591.891	12,6

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013

Tablo 5'te sunulan 2011 yılı FAO verilerine göre dünya toplam yaş meyve üretimi 637,9 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. 106,5 milyon ton ile 2011 yılında en çok üretilen yaş meyve ürünü muz olmuştur. Muzun ardından 75,6 milyon ton ile elma, 69,7 milyon ton ile üzüm, 69,6 milyon ton ile portakal yer almıştır.

Tablo 5.

Dünya Yaş Meyve Üretiminde İlk 10 Ürün (Ton)

Sıra	Ürün	2010	2011	Değişim (%)
1	Muz	102.114.819	106.541.709	4,3
2	Elma	69.567.526	75.635.283	8,7
3	Üzüm	68.350.535	69.654.926	1,9
4	Portakal	69.507.617	69.605.815	0,1
5	Plantain	36.561.851	38.901.406	6,4
6	Mango	38.673.116	38.899.593	0,6
7	Mandarin	21.317.592	24.580.204	15,3
8	Armut	22.638.098	23.896.556	5,6
9	Şeftali	20.278.439	21.528.690	6,2
10	Ananas	19.418.306	21.582.237	11,1
Genel Toplam		608.926.157	637.864.630	4,8

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013

Yaş sebze ürünlerinde olduğu gibi, 2011 yılında en çok yaş meyve üretimi yapılan ülke 135 milyon ton ile Çin olmuştur. Tablo 6'da görüldüğü üzere 74,9 milyon ton ile Hindistan, 40,9 milyon ton ile ise Brezilya Çin'in ardında yer almıştır. Türkiye 14,4 milyon ton ile en çok yaş meyve üretimi yapan ülkeler arasında, toplam dünya yaş meyve üretiminden % 3,2 oranında pay alarak, 10. sırada yer almıştır.

Tablo 6.

Yaş Meyve Üreticisi Ülkeler (Ton)

Sıra	Ülke	2010	2011	Değişim (%)
1	Çin	122.178.415	134.950.794	10,5
2	Hindistan	84.791.100	74.836.101	-11,7
3	Brezilya	39.288.781	40.949.296	4,2
4	ABD	25.383.917	27.139.671	6,9
5	İtalya	16.907.895	17.352.686	2,6
6	Endonezya	14.867.762	17.196.074	15,7
7	Filipinler	16.181.731	16.138.618	-0,3
8	Meksika	15.255.598	16.117.127	5,6
9	İspanya	15.184.420	15.452.053	1,8
10	Türkiye	13.945.604	14.388.206	3,2
11	Tayland	10.273.616	13.090.290	27,4
12	İran	12.126.041	11.233.465	-7,4
13	Uganda	10.203.750	11.123.450	9,0
14	Mısır	9.581.146	9.922.292	3,6
15	Nijerya	9.979.700	9.870.000	-1,1
Genel Toplam		608.926.157	637.864.630	4,8

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013**4.1.2.2. Dünya Yaş Meyve Sebze Ticareti**

Bu bölümde, gıda sektörünün önemli bir alt sektörü olan yaş meyve sebze sektörünün dış ticaret verileri incelenecektir.

Dünya sebze ihracatında değer bazında domates lider konumdadır. Domatesin ardından biber ve soğan gelmektedir. En fazla ticareti yapılan ilk on sebze Tablo 7'de sunulmaktadır.

Tablo 7.

En Çok Ticareti Yapılan Sebzeler (1.000 \$)

Sıra	Ürün Adı	2011	2012	Değişim	Pay (2011)
1	Domates	8.787.998	8.021.638	-8,7	21,7
2	Biber	4.454.670	4.364.838	-2,0	11,8
3	Soğan	3.166.189	2.583.603	-18,4	7,0
4	Patates	3.509.364	2.562.328	-27,0	6,9
5	Diğer sebzeler	3.419.984	2.314.276	-32,3	6,3
6	Hıyar ve kornişon	2.046.216	2.103.291	2,8	5,7
7	Sarımsak	2.810.077	1.966.873	-30,0	5,3
8	Marul	1.081.075	1.176.842	8,9	3,2
9	Havuç ve şalgam	1.171.629	1.117.265	-4,6	3,0
10	Karnabahar	1.141.844	1.070.772	-6,2	2,9
Genel Toplam		37.723.449	36.959.119	-2,0	100

Kaynak: International Trade Center (ITC), www.trademap.org, Erişim 21,06,2013

En çok yaş sebze ihracatı yapan ülke 2012 yılında 6,4 milyar dolar ile Hollanda olmuştur. Toplam ihracattan % 17,4 oranında pay almıştır. Hollanda'nın ardından İspanya ve Meksika gelmektedir. Ülkemiz ise 645 milyon dolar sebze ihracatı ve toplam ihracattan aldığı % 1,7'lik pay ile 12. sırada yer almıştır. Hollanda kısıtlı üretimine rağmen ticari başarısı sayesinde yaş meyve sebze ticaretinden önemli gelir sağlamaktadır.

Tablo 8.

Başlıca Sebze İhracatçısı Ülkeler (1.000 \$)

Sıra	Ülke	2011	2012	Değişim (%)	Pay (2012)
1	Hollanda	6.902.399	6.438.171	-6,7	17,4
2	İspanya	4.896.556	5.019.673	2,5	13,6
3	Meksika	4.427.505	4.095.522	-7,5	11,1
4	Çin	3.828.763	3.037.612	-20,7	8,2
5	ABD	2.749.683	2.676.655	-2,7	7,2
6	Fransa	1.955.609	1.737.246	-11,2	4,7
7	İtalya	1.481.074	1.377.844	-7,0	3,7
8	Kanada	1.251.584	1.145.517	-8,5	3,1
9	Fas	1.023.903	993.737	-2,9	2,7
10	Belçika	990.346	1.017.645	2,8	2,8
12	Türkiye	687.770	645.608	-6,1	1,7
Genel Toplam		40.715.317	36.959.177	-9,2	100

Kaynak: International Trade Center (ITC), www.trademap.org, Erişim 21,06,2013

2012 yılı verilerine göre sebze ticaretindeki en önemli pazarlar Amerika Birleşik Devletleri (% 16), Almanya (% 12) ve İngiltere (%7,8) olmuştur. Dünyada en fazla sebze ithalatı gerçekleştiren ilk on ülke Tablo 9'da sunulmaktadır.

Tablo 9.

Başlıca Sebze İthalatçısı Ülkeler (1.000 \$)

Sıra	Ülkeler	2011	2012	Değişim	Pay(2012)
1	ABD	6.157.140	6.142.313	-0,2	15,9
2	Almanya	4.875.904	4.559.489	-6,5	11,8
3	İngiltere	3.148.601	3.008.168	-4,5	7,8
4	Rusya Federasyonu	2.822.368	2.306.434	-18,3	6,0
5	Fransa	2.223.540	2.259.278	1,6	5,9
6	Kanada	2.245.737	2.110.533	-6,0	5,5
7	Hollanda	2.206.106	2.107.617	-4,5	5,5
8	Belçika	1.228.762	1.229.097	0,0	3,2
9	Japonya	974.435	1.105.748	13,5	2,9
10	İtalya	1.086.980	952.691	-12,4	2,5

Kaynak: International Trade Center (ITC), www.trademap.org, Erişim 21,06,2013

2012 yılı Dünya yaş meyve ticaretinde öne çıkan ürünler muz, üzüm ve elma olmuştur. İlk sırada yer alan muz toplam meyve ihracatından % 14,6 oranında pay almıştır. Dünyada en fazla ticareti yapılan meyveler Tablo 10'da sunulmaktadır.

Tablo 10.

En Çok Ticareti Yapılan Meyveler (1.000 \$)

Sıra	Ürün Adı	2011	2012	Değişim	Pay (2012)
1	Muz ve plantain	9.165.664	9.328.962	1,8	14,6
2	Üzüm	7.008.524	7.184.307	2,5	11,2
3	Elma	7.162.393	7.090.548	-1,0	11,1
4	Portakal	4.760.700	4.658.765	-2,1	7,3
5	Mandarin	4.262.430	4.320.217	1,4	6,7
6	Armut	2.548.463	2.562.778	0,6	4,0
7	Çilek	2.181.121	2.349.150	7,7	3,7
8	Şeftali ve nektarin	2.092.558	2.195.827	4,9	3,4
9	Diğer meyveler	2.045.077	2.086.482	2,0	3,3
10	Kivi	2.111.703	2.073.788	-1,8	3,2
Genel Toplam		60.386.751	64.073.194	6,1	100

Kaynak: International Trade Center (ITC), www.trademap.org, Erişim 21,06,2013

En fazla meyve ihrac eden ülkelerin sunulduğu Tablo 11'e göre; 2012 yılında 7,4 milyar dolar ile en çok ihracat yapan ülke İspanya olmuştur. Toplam dünya meyve ihracatından % 11,5 oranında pay almıştır. İspanya'nın ardından 6,2 milyar dolar ile Amerika Birleşik Devletleri, 4 milyar dolar ile Şili gelmektedir. Türkiye 1,5 milyar dolar ihracat ile toplam ihracattan % 2,4 oranında pay almış ve 11. sırada yer almıştır.

Tablo 11.

Başlıca Meyve İhracatçısı Ülkeler (1.000 \$)

Sıra	Ülke	2011	2012	Değişim (%)	Pay (2012)
1	İspanya	7.005.625	7.373.137	5,2	11,5
2	ABD	5.764.117	6.192.874	7,4	9,7
3	Şili	3.994.113	4.012.652	0,5	6,3
4	Hollanda	3.810.676	3.779.601	-0,8	5,9
5	İtalya	3.496.455	3.345.206	-4,3	5,2
6	Çin	2.322.273	2.849.933	22,7	4,4
7	Belçika	2.728.871	2.604.663	-4,6	4,1
8	Meksika	2.306.797	2.528.755	9,6	3,9
9	Ekvador	2.322.363	2.123.246	-8,6	3,3
10	Güney Afrika	2.032.615	2.051.539	0,9	3,2
11	Türkiye	1.637.129	1.525.961	-6,8	2,4
Genel Toplam		60.386.751	64.073.194	6,1	100

Kaynak: International Trade Center (ITC), www.trademapp.org, Erişim 21,06,2013

Meyve ihracatındaki en önemli üç pazar sırasıyla Amerika Birleşik Devletleri (%12,4), Rusya Federasyonu (% 8) ve Almanya (% 7,7) olmuştur. Söz konusu ülkeler önemli miktarda meyve ithal etmektedirler. En fazla meyve ithal eden ülkelere ilişkin bilgiler Tablo 12'de sunulmaktadır.

Tablo 12.

Başlıca Meyve İthalatçısı Ülkeler (1.000 \$)

Sıra	Ülkeler	2011	2012	Değişim	Pay (2012)
1	ABD	8.554.958	8.944.305	4,6	12,4
2	Rusya Federasyonu	5.616.270	5.668.860	0,9	7,9
3	Almanya	6.049.220	5.550.023	-8,3	7,7
4	İngiltere	4.584.039	4.563.204	-0,5	6,3
5	Hollanda	4.315.170	4.236.688	-1,8	5,9
6	Fransa	3.478.379	3.642.199	4,7	5,1
7	Kanada	3.248.602	3.456.603	6,4	4,8
8	Çin	2.386.242	3.062.266	28,3	4,2
9	Belçika	3.092.982	2.891.243	-6,5	4,0
10	Japonya	2.282.082	2.352.972	3,1	3,3

Kaynak: International Trade Center (ITC), www.trademapp.org, Erişim 21,06,2013

4.1.3. Türkiye’de Yaş Meyve Sebze Sektöründeki Durum

Bu başlık altında Türkiye yaş meyve sebze sektörünün ekonomik verileri yer almaktadır. Sektörün yapısal büyüklükleri, üretimi, ticaret rakamları alt bölümlerde verilen tablolarda yer almaktadır.

4.1.3.1. Türkiye’de Yaş Meyve Sebze Üretim Ve Ticareti

Bu bölümde Türkiye'nin yaş meyve sebze üretim ve ticareti, yıllara göre miktar bazında incelenecektir. Türkiye, belirli ürünlerin, gerek üretimi gerekse ihracatında dünyada önemli bir yere sahiptir. Ülkenin coğrafi konumu ve iklimi yaş meyve sebze sektöründe önemli üstünlükler sağlamaktadır.

Türkiye yaş sebze üretiminde, domates 2011 yılında % 9,5 oranındaki payı ile öne çıkmaktadır. Başta Antalya olmak üzere çeşitli bölgelerde üretilen domatesten seracılık faaliyetleri de son derece yüksektir. Domatesin ardında karpuz ve soğan yer almaktadır. Türkiye’de en fazla miktarda üretilen diğer sebzeler Tablo 13’te sunulmaktadır.

Tablo 13.

Türkiye Yaş Sebze Üretiminde ilk 10 Ürün (Ton)

Sıra	Ürün	2010	2011	Değişim (%)
1	Domates	10.052.000	11.003.433	9,5
2	Karpuz	3.683.103	3.864.489	4,9
3	Kuru Soğan	1.900.000	2.141.373	12,7
4	Biber	1.986.700	1.975.269	-0,6
5	Hıyar ve kornişon	1.739.191	1.749.174	0,6
6	Diğer kavun	1.611.695	1.647.988	2,3
7	Patlıcan	846.998	821.770	-3,0
8	Lahana	693.002	710.056	2,5
9	Fasulye	587.967	614.948	4,6
10	Havuç ve şalgam	533.253	602.078	12,9
Genel Toplam		25.831.193	27.406.622	6,1

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013

2011 yılında Türkiye meyve üretiminde ilk üç sırayı üzüm, elma ve portakal almıştır. Portakal, mandarin, limon ve greyfurt meyvelerinin toplamı turunçgil olarak adlandırılmaktadır. Bu çerçevede Tablo 14 yeniden değerlendirildiğinde en çok üretilen meyveler arasında turunçgillerin öne çıktığı göze çarpmaktadır. Toplam meyve üretimi içerisinde turunçgil ürünlerinin aldığı pay 2011 yılı verilerine göre % 25 olmuştur.

Tablo 14.

Türkiye Yaş Meyve Üretiminde ilk 10 Ürün (Ton)

Sıra	Ürün	2010	2011	Değişim (%)
1	Üzüm	4.255.000	4.296.351	1,0
2	Elma	2.600.000	2.680.075	3,1
3	Portakal	1.710.500	1.730.146	1,1
4	Mandarin	858.699	872.251	1,6
5	Limon	787.063	790.211	0,4
6	Kayısı	476.132	676.138	42,0
7	Şeftali ve Nektarin	534.903	545.902	2,1
8	Kiraz	417.905	438.550	4,9
9	Armut	380.003	386.382	1,7
10	Çilek	299.940	302.416	0,8
Genel Toplam		13.945.604	14.388.206	3,2

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013

Türkiye turunçgil üretimine Tablo 15'te verilen bilgiler ışığında detaylı bakacak olursak, 2011 yılında 3,6 milyon ton olarak gerçekleşen üretimde 1,7 milyon ton ile en çok portakal üretildiği görülmektedir. Bunu 872 bin ton ile mandarin, 790 bin ton ile limon ve 219 bin ton ile greyfurt üretimi izlemektedir.

Tablo 15.

Türkiye Turunçgil Üretimi (Ton)

Sıra	Ürün	2010	2011	Değişim (%)
1	Portakal	1.710.500	1.730.146	1,1
2	Mandarin	858.699	872.251	1,6
3	Limon	787.063	790.211	0,4
4	Greyfurt	213.768	218.988	2,4
5	Diğer narenciye	2.346	2.170	-7,5
Genel Toplam		3.572.376	3.613.766	1,2

Kaynak: FAO, www.fao.org, Erişim 20.06.2013

Türkiye yaş sebze ihracatı, sektörün koordinatör birliği olan Akdeniz İhracatçı Birlikleri 2012 yılı verilerine göre 646 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. En çok ihraç edilen ürün toplam ülke ihracatından aldığı % 63 oranındaki pay ile domates olmuştur. Domatesin ardından % 12 ile biber, % 10,5 ile hıyar ve kornişon gelmiştir. En fazla ihracatı gerçekleştirilen sebzeler Tablo 16'da sunulmaktadır.

Tablo 16.

Türkiye Sebze İhracatında İlk 10 Ürün (1.000 \$)

Sıra	Ürün Adı	2011	2012	Değişim	Pay (2012)
1	Domates	439.391	405.169	-7,8	62,8
2	Biber	78.190	75.159	-3,9	11,6
3	Hıyar ve Kornişon	59.911	67.711	13,0	10,5
4	Kabak	21.535	23.671	9,9	3,7
5	Soğan	22.371	20.743	-7,3	3,2
6	Patates	16.521	10.971	-33,6	1,7
7	Havuç ve Turp	12.577	10.347	-17,7	1,6
8	Patlıcan	9.419	9.488	0,7	1,5
9	Mantar	9.165	8.123	-11,4	1,3
10	Pırasa	4.733	4.387	-7,3	0,7
Genel Toplam		687.770	645.608	-6,1	100

Kaynak: Akdeniz İhracatçı Birlikleri, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 22.06.2013

Türkiye sebze ihracatında en önemli pazarlar 2012 yılı verilerine göre Rusya Federasyonu, Almanya ve Ukrayna olmuştur. Söz konusu ülkeler sırasıyla toplam ihracattan % 50, % 9 ve % 6 oranında pay almışlardır. Özellikle, domates ihracatında zaman zaman yaşanan sorunlara rağmen Rusya Federasyonu en fazla sebze ihracatı gerçekleştirilen ülkedir. Diğer önemli pazarlarımız Tablo 17'de sunulmaktadır.

Tablo 17.

Türkiye Sebze İhracatında İlk 10 Ülke (1.000 \$)

Sıra	Ülke	2011	2012	Değişim	Pay (2012)
1	Rusya Federasyonu	321.635	322.477	0,3	49,9
2	Almanya	59.841	55.290	-7,6	8,6
3	Ukrayna	35.092	37.777	7,7	5,9
4	Bulgaristan	54.331	32.942	-39,4	5,1
5	Irak	17.057	32.567	90,9	5,0
6	Romanya	43.585	25.851	-40,7	4,0
7	Moldavya	19.695	15.484	-21,4	2,4
8	Suudi Arabistan	12.555	13.316	6,1	2,1
9	Hollanda	12.216	12.360	1,2	1,9
10	Gürcistan	15.906	10.348	-34,9	1,6
Genel Toplam		687.770	645.608	-6,1	100

Kaynak: Akdeniz İhracatçı Birlikleri, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 22.06.2013

2012 yılı Türkiye yaş meyve ihracatında öne çıkan ürünler sırasıyla % 20 pay ile mandarin, % 18 pay ile limon ve % 15 pay ile portakal olmuştur. Turunçgil meyvelerinin Türkiye meyve ihracatındaki payı %60'tır. Yani meyve ihracatımızın yarısından fazlasını turunçgil ürünleri karşılamaktadır. İlk sıralarda yer alan turunçgil meyvelerinin ardından ise Tablo 18'de görüldüğü gibi % 11 pay ile üzüm ve % 10,5 pay ile kiraz ve vişne gelmektedir.

Tablo 18.

Türkiye Meyve İhracatında İlk 10 Ürün (1.000 \$)

Sıra	Ürün Adı	2011	2012	Değişim	Pay (2012)
1	Mandarin	341.639	301.500	-11,7	19,8
2	Limon	355.528	273.201	-23,2	17,9
3	Portakal	260.354	230.177	-11,6	15,1
4	Üzüm	177.419	163.201	-8,0	10,7
5	Kiraz ve Vişne	133.504	159.558	19,5	10,5
6	Greyfurt	110.263	109.240	-0,9	7,2
7	Nar	70.494	74.990	6,4	4,9
8	Kayısı	29.318	42.337	44,4	2,8
9	İncir	29.770	29.816	0,2	2,0
10	Şeftali	21.870	28.525	30,4	1,9
Genel Toplam		1.637.129	1.525.961	-6,8	100

Kaynak: Akdeniz İhracatçı Birlikleri, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 22.06.2013

2012 yılında ülkemiz meyve ihracatındaki en önemli pazarlar Rusya Federasyonu, Irak ve Ukrayna olmuştur. Narenciye ürünlerinin ihraç edildiği ülkeler Tablo 19'u şekillendiren en önemli etkindir. Tıpkı domateste olduğu gibi Turunçgil ürünlerinin Rusya Federasyonu'na ihracatı sırasında da zaman zaman bazı sıkıntılar yaşansa da, Rusya Federasyonu en önemli pazar olmaya açık ara devam etmektedir. Narenciye Tanıtım Grubu'nun Rusya Federasyonu'nda ünlü sanatçı Tarkan ile yürüttüğü tanıtım kampanyası da bahse konu ülkeye gerçekleşen ihracata olumlu katkı sağlamıştır (Mardan ve Süygün, 2010, s.21).

Tablo 19.

Türkiye Meyve İhracatında İlk 10 Ülke (1.000 \$)

Sıra	Ülke	2011	2012	Değişim	Pay (2012)
1	Rusya Federasyonu	516.034	472.985	-8,3	31,0
2	Irak	247.774	270.466	9,2	17,7
3	Ukrayna	152.470	146.592	-3,9	9,6
4	Almanya	137.881	139.333	1,1	9,1
5	Suudi Arabistan	98.899	57.370	-42,0	3,8
6	Bulgaristan	61.960	50.143	-19,1	3,3
7	Romanya	61.605	45.481	-26,2	3,0
8	Birleşik Krallık	29.893	27.941	-6,5	1,8
9	İtalya	14.526	23.744	63,5	1,6
10	Hollanda	20.274	23.438	15,6	1,5
Genel Toplam		1.637.129	1.525.961	-6,8	100

Kaynak: Akdeniz İhracatçı Birlikleri, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 22.06.2013

4.1.3.2. Mersin'in Yaş Meyve Sebze Üretim Ve Ticaretindeki Yeri

Mersin, coğrafya ve iklim koşulları ile meyve sebze üretiminde önemli rekabetçi üstünlüğüne sahiptir. Büyük düzlükler, sulak alanlar, sıcak ve nemli iklim koşulları yaş-meyve ziraatı bakımından uygun ortam sunmaktadır. Aşağıdaki bölümde Mersin'in yaş meyve sebze sektöründeki ekonomik verileri yer almaktadır.

4.1.3.2.1. Mersin'in Yaş Meyve Sebze Üretimindeki Yeri

Türkiye yaş sebze üretiminde Mersin ve çevre illerinin (Adana, Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye) toplam üretiminin payı % 16,1'dir. Meyve üretimindeki pay ise % 14,6'dır. Tablo 20'den de görüldüğü üzere, bölge Türkiye üretiminde önemli bir yere sahiptir. Mersin ise ülke yaş meyve üretiminden aldığı % 12,5 oranındaki payla dikkat çekmektedir.

Tablo 20.

Mersin İlinin Türkiye Yaş Meyve Sebze Üretimindeki Payı

	Sebze Üretimi (Ton)	Meyve Üretimi (Ton)	Pay (sebze üretimi)	Pay (meyve üretimi)
Mersin	1.693.601	1.803.032	6,2	12,5
Bölge Geneli (Adana, Mersin, Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye)	4.411.386	2.101.355	16,1	14,6
Türkiye Geneli	27.406.622	14.388.206	100,0	100,0

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), www.tuik.gov.tr, Erişim 22.06.2013

Mersin ilinin bölge üretimi içerisindeki payları Tablo 21'den detaylı incelendiğinde yaş meyve üretimindeki liderliği % 85,8 oranındaki payı ile ortaya çıkmaktadır. İlin meyve üretiminde bu kadar öne çıkmasındaki en önemli etken turunçgil üretimidir. TÜİK rakamlarına göre, Mersin'de 2011 yılında yaklaşık 1 milyon ton turunçgil üretimi gerçekleştirilmiştir. Söz konusu rakam, Mersin'in toplam yaş meyve üretiminin % 55,4'üne karşılık gelmektedir. Ayrıca, Mersin Türkiye turunçgil üretiminin % 28'ini karşılamaktadır.

Tablo 21.

Mersin İlinin Bölge Yaş Meyve Sebze Üretimindeki Payı

	Sebze Üretimi (Ton)	Meyve Üretimi (Ton)	Pay (sebze üretimi)	Pay (meyve üretimi)
Mersin	1.693.601	1.803.032	38,4	85,8

(Tablo 21'in Devamı)

Bölge Geneli (Adana, Mersin, Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye)	4.411.386	2.101.355	100,0	100,0
--	-----------	-----------	-------	-------

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), www.tuik.gov.tr, Erişim 22.06.2013

4.1.3.2.2. Mersin'in Yaş Meyve Sebze Ticaretindeki Yeri

Tablo 22'de sunulan 2012 yılı Türkiye İhracatçıları Meclisi (TİM) verilerine göre, Mersin ili toplam Türkiye ihracatı içerisinde yaklaşık 1,3 Milyar Dolar ihracat ile % 0,8 oranında pay almıştır. İl ihracatının sektörel olarak dağılımı içerisinde öne çıkan iki sektör yaş meyve sebze sektörü ile hububat, bakliyat ve yağlı tohumlar sektörüdür. Söz konusu sektörler il toplam ihracatından sırasıyla % 34,4 ve % 22,5 oranlarında pay almışlardır. Bu rakamlar tarım sektörünün il ekonomisi açısından önemini ortaya koymaktadır. Tarım sektöründe en önemli pay ise yaş meyve sebzededir.

Tablo 22.

Mersin ili 2012 yılı ihracat rakamları (1.000 \$)

Sektörler	2011	2012	Pay (2012)
Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri	26.358	27.719	2,2
Çelik	96.213	96.337	7,5
Çimento Cam Seramik ve Toprak Ürünleri	13.163	15.649	1,2
Değerli Maden ve Mücevherat	24	3	0,0
Demir ve Demir Dışı Metaller	18.116	24.070	1,9
Deri ve Deri Mamulleri	579	608	0,0
Diğer Sanayi Ürünleri	225	745	0,1
Elektrik - Elektronik	6.800	6.944	0,5
Fındık ve Mamulleri	21.995	20.322	1,6
Gemi ve Yat	68	55	0,0
Halı	228	900	0,1
Hazırgiyim ve Konfeksiyon	32.757	16.101	1,3
Hububat, Bakliyat, Yağlı Tohumlar ve Mamulleri	254.161	287.621	22,5
İklimlendirme Sanayii	18.556	25.676	2,0
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	81.328	85.394	6,7
Kuru Meyve ve Mamulleri	14.528	12.802	1,0
Maden ve Metaller	23.822	27.665	2,2
Makine ve Aksamları	80.710	83.334	6,5
Meyve Sebze Mamulleri	13.207	22.251	1,7

(Tablo 22'nin Devamı)

Savunma ve Havacılık Sanayii	17	65	0,0
Su Ürünleri ve Hayvancılık Mamulleri	30.067	38.629	3,0
Süs Bitkileri ve Mamulleri	1.276	1.904	0,1
Taşıt Araçları ve Yan Sanayi	6.738	11.888	0,9
Tekstil ve Hammaddeleri	35.705	16.182	1,3
Tütün	22.781	14.951	1,2
Yaş Meyve ve Sebze	491.313	438.813	34,4
Zeytin ve Zeytinyağı	556	584	0,0
Mersin toplam ihracatı	1.291.290	1.277.215	100

Kaynak: Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM), www.tim.org.tr, Erişim 23.06.2013

İl ihracatı açısından en önemli sektör olan yaş meyve sebze sektörü içerisinde turunçgil ihracatı 2012 yılı verilerine göre % 75 oranında pay almaktadır (<http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>. Erişim tarihi: 22.06.2013). Mersin'in üretiminde olduğu gibi ihracatında da turunçgillerin önemli bir ağırlığı vardır.

4.2. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin oluşumunda Avrupa Birliği fonlarıyla Mersin'de yürütülen iki projenin önemi büyüktür. Bu projelerden ilki 2005-2008 tarihleri arasında Avrupa Birliği 6'ncı Çerçeve Programı'ndan fonlanan RIS-Mersin Projesi, ikincisi ise Avrupa Birliği 7'nci Çerçeve Programı'ndan fonlanan AGFORİSE Projesi'dir.

RIS-Mersin Projesi, Mersin'de, Haziran 2005-Ocak 2008 tarihleri arasında Mersin Valiliği başkanlığı ve ODTÜ Teknopark A.Ş. koordinasyonunda, Mersin Üniversitesi, Mersin Ticaret ve Sanayi Odası, Mersin Tarsus Organize Sanayi Bölgesi ve Yunanistan'dan Epirus Bölgesi İşletmeler için İnovasyon Merkezi ortaklığında yürütülmüştür. Avrupa'da yaklaşık 150 bölgede Avrupa Komisyonu'nun katkılarıyla yürütülen Bölgesel İnovasyon Stratejileri Projeleri "KOBİ odaklı olmak üzere bölgelerin yenilikçilik potansiyelini artırmaya yönelik stratejiler üretilmesini, inovasyon politikaları ile mevcut kaynakların ve altyapının en iyi şekilde kullanılmasını ve geliştirilmesini" amaçlamaktadır. (www.mtso.org.tr, Erişim 12.06.2013)

Proje sonucunda Türkiye'nin ilk bölgesel inovasyon strateji çalışması olan "2016 Mersin İnovasyon Stratejisi" oluşturulmuştur. Strateji çalışmasında, Mersin'in ekonomisi için hayati önem taşıyan ve yenilikçi müdahalelerle kısa bir süre içinde daha rekabetçi olma potansiyeline sahip aşağıdaki sektörler özellikle vurgulanmıştır ve dört

ana stratejik hedef etrafında şekillendirilmiştir. (Mersin Bölgesel İnovasyon Stratejisi, 2008, s. 19)

Öncelikli Sektörler: Tarımsal gıda, Lojistik ve Turizm sektörleridir. Ana stratejik hedefler ise: Mersin'in inovasyon sisteminin iyileştirilmesi, mevcut firmalardaki inovasyon faaliyetlerinin artırılması ve inovasyona dayalı girişimciliğin teşvik edilmesi, kilit önem taşıyan sektörlerde (Tarım-Gıda, Lojistik ve Turizm) bölgesel potansiyelin kullanılması ve bilgi üreticilerinin geliştirilmesidir.

Proje sonucunda Mersin ekonomisinin 3 temel konuya odaklanması gerekliliğinden hareketle gerek kamu gerekse özel sektör temsilcilerini bir araya getiren Mersin Tarım-Gıda, Lojistik ve Turizm Platformları kurulmuştur. RIS Mersin projesi kapsamında kurulan platformlardan birisi olan Mersin Tarım-Gıda Platformu, yine AB tarafından fonlanan AGFORİSE – Tarım Gıda Sektöründe Kümelenme Projesi'ndeki rolü ile Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin oluşumunda baş aktörlerden birisi olmuştur.

Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin kuruluşunda diğer önemli role sahip proje ise AGFORİSE projesidir. Proje, 2005-2008 yılları arasında yürütülen “RIS Mersin Projesi” kapsamında hazırlanan “Mersin İnovasyon Stratejisi” çalışmasının devamı niteliğindedir. (Agforise Proje Bilgi Broşürü, 2009,) AB 7. Çerçeve Programı Bilgi Bölgeleri başlığı altında Avrupa Birliği tarafından fonlanan proje, Mersin İl Özel İdaresi koordinasyonunda ve 3 ülkeden (Türkiye, İspanya, Romanya) toplam 13 kurumun ortaklığında 2009-2012 yılları arasında yürütülmüştür.

AGFORISE PROJESİ**Proje Bütçesi: 918.000 Avro****Proje Süresi: 36 Ay****Proje Ortakları: Mersin , Regino Emilia Romagna (İtalya), Murcia (İspanya) illerinden toplam 13 kurum****Şekil 2.** Agforise Projesi Network Haritası

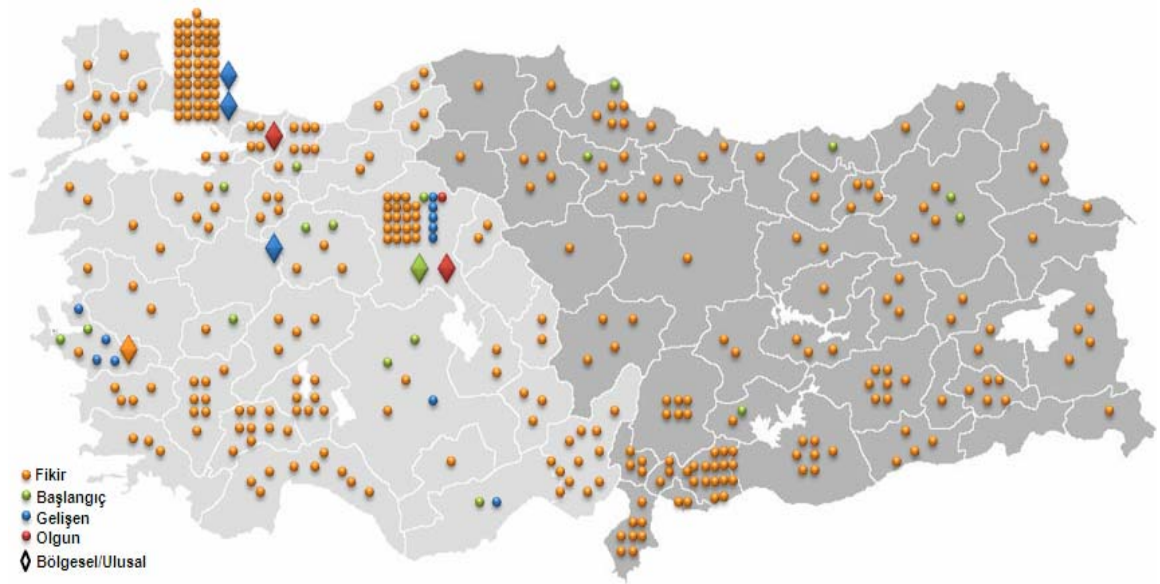
Kaynak: Agforise Projesi Bilgi Broşürü

Proje kapsamında yürütülen uluslararası ölçekte kümelerarası iletişim çalışmalarıyla; Fransa'da yaş meyve ve sebze kümeleri ve dünyadan 15 ülkeden 26 küme ile iletişim kurulmuştur. Mayıs 2011'de Fransa'da kümelerarası iletişim platformuna katılım ve kümelerarası iş birliklerinin planlaması yapılmıştır. İspanya Alicante ve Murcia'ya ikili iş görüşmeleri ve teknik gezi KOSGEB desteği ile 12 firma katılımıyla gerçekleştirilmiştir (www.mtso.org.tr. Erişim 10.06.2013)

Bu projede, proje ortağı bölgelerin tarım ve gıda sektöründe teknolojik işbirliği yoluyla dünya pazarından daha çok pay alması hedeflenmekteydi. Tarım-gıda kümelenmeleri arasındaki araştırma kapasitesini ve altyapılarını ortak diyalog platformu ve ortak eylem planı oluşturarak maksimize etmek; sürdürülebilir kalkınma, zenginlik ve ekonomik büyüme yoluyla bölgelerin küresel rekabetine katkı sağlamak ise projenin diğer amaçları arasında yer almaktadır (Timurçin, 2010, s.192). Proje kapsamında gerçekleştirilen arama çalışmaları sonucunda yaş meyve sebze sektörü potansiyeli ile öne çıkmış ve ilk pilot küme olarak Yaş Meyve ve Sebze Kümesi kurulmuştur. Mersin Tarım-Gıda Platformunun Mersin Ticaret ve Sanayi Odası ve AKİB'in sağladığı sekretarya desteği ile oluşturduğu bir çalışma grubu olarak faaliyet gösteren Yaş Meyve

ve Sebze İhracat ve Paketlemecileri Kümesi, 29 Haziran 2010 tarihinde yapılan sektörel arama çalışmayı ile faaliyetlerine başlamıştır. Küme; araştırma, teknoloji, inovasyon, girişimcilik, eğitim, pazarlama, halkla ilişkiler ve ağ oluşturma, uluslararasılaşma, rekabet edebilirlik ve ticari işbirlikleri kapsamında işbirliği faaliyetleri geliştirmek üzere bir araya gelen özel sektör, sektör dernekleri, Mersin Ticaret Borsası, Mersin Ticaret ve Sanayi Odası ve İhracatçı Birlikleri temsilcilerinden oluşmuştur (www.agforise.com.tr, www.mtso.org.tr, Erişim tarihi: 10.06.2013).

T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından AB fonlarıyla Şubat 2011 – Ağustos 2013 tarihleri arasında yürütülen “KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi” çıktılarından birisi olarak oluşturulan “Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu’nda Türkiye’de mevcut kümelenme girişimlerine yer verilmiştir. Söz konusu çalışmada yer alan Türkiye’nin potansiyel ve mevcut kümeleri içerir harita Şekil 3’te sunulmaktadır.



Şekil 3. Türkiye Küme / Potansiyel Küme Haritası

Kaynak: T.C. Ekonomi Bakanlığı “KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi” Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu, Temmuz 2012, Ankara, s.6

Haritada 321 potansiyel küme (fikir aşamasında) ve 35 küme (başlangıç, gelişen, olgun aşamada) yer almaktadır. 35 kümenin; 18 tanesi başlangıç, 14 tanesi gelişen, 3 tanesi de olgunluk aşamasındadır. 356 kümenin; % 25’i tarımsal gıda, %13’ü metal işleme ve mekatronik, %12’si tekstil ve %7’si orman ürünleri ve mobilya sektörlerinde faaliyet göstermektedir (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2012, s.6).

Özel sektörün ihtiyaçlarına firmalar arası iş birlikleri yolu ile çözüm üretmeyi amaçlayan küme, kuruluşundan bu yana pek çok önemli faaliyet gerçekleştirmiştir. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmektedir.*

- Küme üyeleri arasındaki iletişimi sağlamak adına SMS ve e-posta grubu kurulmuştur.
- Turunçgil alanında uluslararası pazar araştırması danışmanlık hizmeti alınmıştır. Pazar araştırması raporu üyelerle paylaşılmıştır
- Küme üyeleri bir araya gelerek ortak taahhütte bulunmuşlar ve böylelikle Mersin Limanı'ndan Rusya Federasyonu'na gemi (reefer) hattı açtırmışlardır. Bu sayede, önemli ölçüde zaman ve maliyet tasarrufu sağlanmıştır.
- Paketleme tesislerinin elektrik kullanımlarına ilişkin ortak hareket edilerek indirimli tarifieden teklif alınmış ve maliyet avantajı sağlanmıştır.
- İhracatta devlet yardımları, iş güvenliği ve sağlığı, ihracat prosedürleri, vb. konularda kümenin aldığı kararlar doğrultusunda lobi faaliyetleri yürütülmüştür.
- Kümenin en önemli rakipleri arasında başı çeken İspanya, Arjantin ve Güney Afrika'ya yurtdışı inceleme gezisi düzenlenmiştir.
- Almanya, Rusya Federasyonu ve Dubai'de gerçekleşen uluslararası yaş meyve sebze fuarlarına küme üyeleri KOSGEB desteğinden faydalanılarak götürülmüştür. Bu kapsamda küme üyesi en az 10 firma bir araya getirilerek KOSGEB desteğinden faydalandırılmıştır.
- Toplu elektrik, çevre yönetmeliği, iş yeri güvenliği, iş kanunu, mali müşavirlik hizmetleri, sigorta hizmetleri vb. konularda ilgili odalar ve uzmanlardan danışmanlık hizmeti alınmıştır.
- Ülke genelinde kümelenme konulu konferans, seminer, toplantı, vb. organizasyonlara katılım sağlanarak küme tanıtılmış ayrıca edinilen bilgiler kümeyle paylaşılmıştır.
- Türkiye Kalkınma Bankası ile küme üyelerine özel kredi sistemi oluşturulması için çalışma yapılmıştır.
- 2010, 2011 ve 2012 yıllarında Mersin Uluslararası Narenciye Festivali'ne küme üyeleri tarafından narenciye desteği verilmiştir.

*Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi sekreteryasından (MTSO) 2013 yılı Haziran ayında alınmıştır.

- Kümenin uluslararasılaştırılması kapsamında dünya genelinde 15 ülkeden 26 kümeyle iletişim kurulmuştur. 2011 yılı Mayıs ayında Fransa’da gerçekleşen kümeler arası iletişim platformuna katılım sağlanmıştır.

Gerçekleştirdiği faaliyetler ile kamuoyunda adından sıkça söz ettiren Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi, kamu kurumları tarafından hazırlanan yazılı belgelerde, kümelenme konulu sempozyumlarda, akademik çalışmalarda ve basında kendine daha fazla yer bulmaktadır. Son olarak Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan “Küme Destek Programı” kapsamında basında yer alan haber bülteninde örnek kümeler adı altında sayılan kümelerden birisi olan Yaş Meyve Sebze Kümesi, gerek Mersin’de gerekse diğer illerde kurulması planlanan fikir aşamasındaki küme girişimlerinin de ilgisini çekmektedir. Mersin Tarım-Gıda Platformu yaptığı basın açıklamasında Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin ardından bu defa zeytin ve zeytinyağı sektörü ile süs bitkileri yetiştirici ve satıcıları için de kümelenme çalışmalarına başladığını belirtmiştir (www.aa.com.tr, Erişim tarihi: 12.07.2012). Kısa bir tarihi geçmişe sahip olan küme için bu tür geri dönüşler başlangıç için önemlidir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, önceki bölümlerde değinilen rekabet gücü ve kümelenme konularındaki teorik yaklaşımlar doğrultusunda, Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi, bir vaka analizi şeklinde incelenecektir. Ayrıca, araştırmanın amacına uygun olarak tasarlanan araştırmanın yöntemi, araştırmanın modeli ve araştırma soruları, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama teknikleri, araştırmada kullanılan ölçek ve araştırmada kullanılan araştırma teknikleriyle ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

5.1. Araştırma Yöntemi

Kümelenme yaklaşımına ilişkin analizler; sosyo-ekonomik çalışmalar olarak nesnel bir şekilde ölçülebilir ve sayısal olarak ifade edilebilir olguları bünyesinde barındırdığı gibi, “niçin?” sorusuna cevap aranan sosyal unsurları da içeren çalışmalar olarak sayısal ve sayısal olmayan yöntem ve teknikler kullanılarak yapılmaktadır (MEVKA, 2011, s.19). Bu ihtiyaçla araştırma sorularına cevap aranabilecek en uygun yöntem Vaka Analizi olarak tasarlanmıştır. Organik olduğu varsayılan “Kümenin” araştırılması için vaka analizi gibi olguya derinlemesine bakan bir yöntem uygundur. Vaka analizi yöntemi farklı kaynaklardan bilgi toplama fırsatı sunması ile araştırmacıya önemli bir avantaj sağlamaktadır. Gözlemlerden, görüşmelerden, arşivlerden, basılı dokümanlardan ya da diğer kaynaklardan elde edilen verilerin yoğrulması, incelenen olguları daha anlaşılır kılmaktadır (Winegardner, 2003, s.5). Buradan elde edilecek veriler, nitel olabileceği gibi nicel de olabilmektedir (Eisenhardt, 1989, s.536). Vaka analizi yönteminin güçlü yönü, özellikle örgütlerdeki sosyal süreçlerin anlaşılmasında diğer yöntemlere göre daha başarılı olmasıdır. Bu yöntemde; araştırmacı, örneğin gözlem yaparak, çok ayrıntılı ve faydalı bilgilere ulaşabilir. Dolayısıyla, örnek olay yöntemiyle, belirli bir süre boyunca bilgi toplanarak örgütlerde meydana gelen değişiklikler ve bunların anlamlarıyla ilgili önemli ipuçları yakalanabilir. Örneğin; bir grev sırasındaki karar alma mekanizmasını anlayabilmek için, araştırmacının grevi çok yakından takip etmesi gerekir. Örnek olay yönteminin, özellikle diğer yöntemlerle yeterince açıklanamayan durumlar için en uygun yöntem olduğu gerçeğidir. Burada örgüt içi sosyal ilişkilerin biçimsel olmayan, alışılmışın dışında ve gizli formlarının da

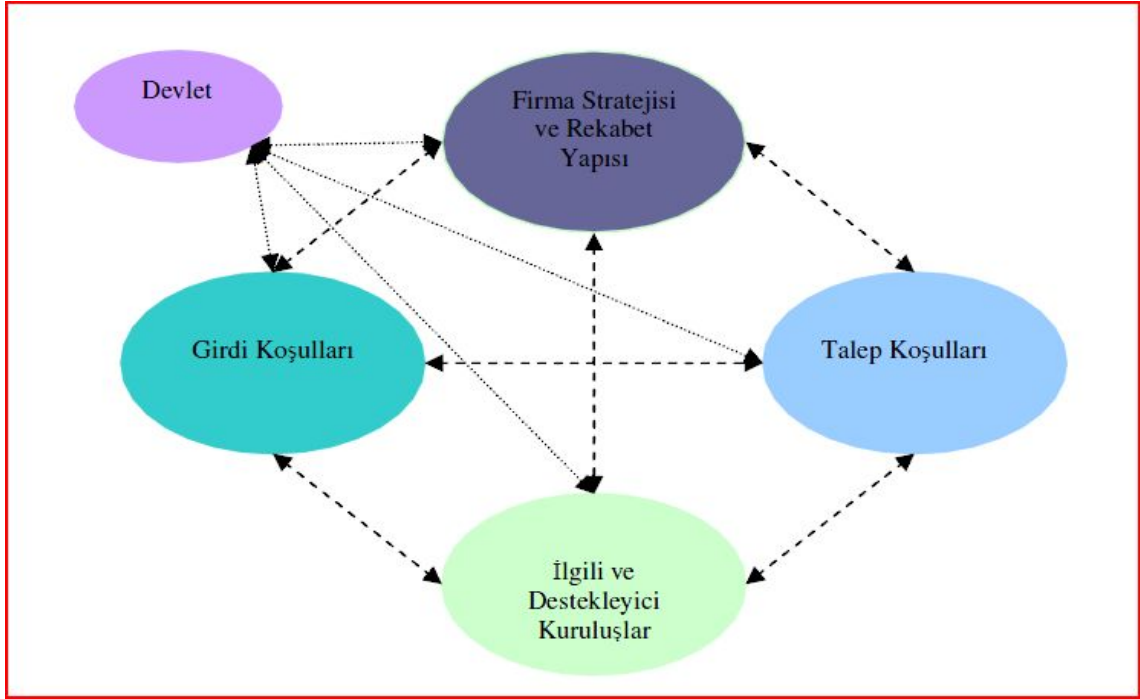
olabileceği düşünölmelidir (Altunışık vd., 2010, s.310) Bu kapsamda; çalışmanın bilimsel araştırma yöntemi olarak hem nicel (*quantitative*) hem de nitel (*qualitative*) araştırma teknikleri kullanılmıştır. Bu metotlar kapsamında, hem ikincil hem de birincil veri toplama teknikleri kullanılmıştır.

Birincil veri toplama yöntemi olarak yüz yüze görüşme, derinlemesine mülakat yöntemleri kullanılmıştır. Bu görüşmeler Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin üyesi firmaların sahipleri ve kümede yer alan diğer aktörlerin temsilcileriyle gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, katılımcı gözlem yöntemiyle elde edilen küme toplantı tutanakları da birincil veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

Çalışma kapsamında, geniş bir literatür incelemesinin yanında TÜİK, T.C. Kalkınma Bakanlığı, T.C. Ekonomi Bakanlığı, Türkiye İhracatçılar Meclisi, İhracatçı Birlikleri, Ticaret Sanayi Odaları gibi değişik ulusal ve yerel kamu kuruluşlarından elde edilen ikincil verilerden yararlanılmıştır. Ayrıca, yaş meyve sebze sektörünün temel değişkenleri, sorunları ve potansiyeline yönelik daha önce yapılmış araştırma, rapor, tez vb çalışmalardan ikincil veri toplama teknikleri kapsamında yararlanılmıştır.

5.1.1. Araştırmanın Modeli ve Araştırma Soruları

Araştırmanın modelinin oluşturulmasında temel alınan yaklaşım Porter'ın Elmas Modelidir. Ancak, hem vaka çalışmasının bir gereğı olarak, hem de kümelenmenin organik yapısından ötürü araştırma modeli diğer yapılarla zenginleştirilerek farklı bir boyutta kurgulanmıştır.



Şekil 4. Porter'ın Elmas Modeli

Kaynak: Porter (1990). The Competitive Advantage Of Nations, The Free Press, New York, Sf. 56

Araştırma modeli doğrultusunda tez çalışmasının temel soruları aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir. Araştırma kapsamında cevabı aranacak sorular;

- 1- Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi doğal bir kümelenme oluşumu mudur?
- 2- Küme, gelişiminin hangi evresindedir ve potansiyel büyüme alanları nedir?
- 3- Kümelenmenin firma ihracat performansı üzerine etkisi nedir?
- 4- Kümenin genel rekabetçilik düzeyi nedir?
- 5- Kümenin geleceğe ilişkin stratejisi ve izleyeceği yol haritası ne olabilir?
- 6- Kümenin aktörleri arasında ilişki düzeyleri (değer zincirinin yapısı) nasıldır?

5.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Mersin Bölgesinde, yaş meyve sebze sektöründe toplam 413 ihracatçı firma tespit edilmiştir. Bu firmaların 41 tanesi küme içerisinde yer almıştır. Kümenin henüz resmi bir üyelik süreci olmadığından ötürü, kümenin toplantı, faaliyet ve kararlarına gönüllü ve düzenli olarak katılarak kayıt altına alınan firmalar ve diğer paydaşlar küme elemanı olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda vaka analizi kümeyi oluşturan 41 üye dikkate alınarak yapılmıştır.

5.2. Veri Toplama Teknikleri

Araştırmamızın en önemli aşaması, veri ve bilgi toplama yöntemlerinin seçilmesi, planlanması ve hangi araçların kullanılacağına tespit edilmesidir. Organik (her kademedede değişebilir, yeni eklemlemeler olabilir, büyüyebilir/küçülebilir vb.) bir ilişkiler ağı ve mekanizması olan küme oluşumunu analiz etmek oldukça zordur. Bu nedenle küme içinden ve dışından mümkün olan tüm birincil ve ikincil verilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

Bu kapsamda çalışmamızda ulaşılabilen tüm nitel ve nicel veriler derlenmiştir. Çünkü kümelenme, stratejik planlama çalışmaları yapılırken ekonometrik verilerinin yanı sıra sosyal unsurları ile de planlanmaktadır. “Ne”, “ne kadar” sorularına nicel verilerle, “nasıl” ve “niçin” sorularına da “nitel” verilerle cevaplar aranmaktadır. Niteliksel araştırma, olayların var olma biçimlerini, süreçlerini ve karakteristiklerini anlamaya yönelik iken, niceliksel araştırma ise miktarları ölçmeye ve sayılarla ortaya koymaya çalışır (Daymon ve Holloway, 2003, s.5). Çalışmada kullanılan çeşitli veri toplama teknikleri aşağıda anlatılmıştır.

5.2.1. Araştırmada Kullanılan İkincil Veri Toplama Yöntemi

İkincil veri toplama yöntemi olarak, yaş meyve sebze sektörüne ilişkin kapsamlı bir literatür ve dökümantasyon taraması yapılmıştır. Bu çerçevede sektördeki baş aktörlere ait bilgiler, sektöre yönelik daha önce yapılmış araştırma, rapor, tez, gazete, dergi, bilimsel yayınlar ve kitaplar, proje çıktıları, küme e-posta grubu yazışmaları, broşürler; kısacası sektöre ilişkin faydalı olabilecek geçmiş bütün çalışmalar taranmıştır. İlave olarak; TÜİK, T.C. Kalkınma Bakanlığı, T.C. Ekonomi Bakanlığı, Türkiye İhracatçılar Meclisi, İhracatçı Birlikleri, Ticaret Sanayi Odaları gibi değişik ulusal ve yerel kamu kuruluşlarından elde edilen ikincil verilerden de yararlanılmıştır.

- Küme potansiyel büyüme analizi için; T.C. Ekonomi Bakanlığı, TİM ve İhracatçı Birlikleri kayıtları konsolide edilmiş ve yorumlanmıştır.
- Küme ihracat performansı analizi için; T.C. Ekonomi Bakanlığı, TİM, TÜİK ve İhracatçı Birlikleri kayıtları konsolide edilmiş ve yorumlanmıştır.
- Kümenin genel rekabetçilik düzeyi analizinde, yapılan önem/performans değerlendirmesi ikincil verilerin analizi ile desteklenmiştir.

- Küme yol haritasının oluşturulması için yapılan analizde; e-posta grubu mesajları içerik analizine tabi tutularak, küme elemanlarının günlük iletişimleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmacı üyesi olduğu küme e-posta grubunda paylaşılan iletileri sistematik olarak kategorileştirmiş, kodlamış ve çözümlemiştir. Araştırmacı kümenin kuruluşundan itibaren süreç içerisinde yer alması nedeniyle, kümenin doğuşundan itibaren gerçekleşen ileti akışı değerlendirilebilmiştir.

5.2.2. Araştırmada Kullanılan Birincil Veri Toplama Yöntemleri

Daha önce yapılan çalışmaların incelenmesi, araştırma yapılan konu hakkında önemli bir zemin oluşturmakla birlikte, sektörün ya da üzerinde çalışılan başlıkların en güncel halini yansıtmanın yanı sıra sektör içerisindeki asıl oyunculardan, başka bir deyişle sektörün temel yapı taşları olan oyunculardan bilgi ve veri elde etmede yetersiz kalmaktadır. Bu açıdan birincil veri toplama tekniklerinin kullanılması, kümenin altyapısı ve ana değişkenleri hakkında doğru ve sağlıklı veri ve bilgi elde edilmesinde önemlidir. Çalışmada kullanılan birincil veri toplama araçları aşağıda anlatılmıştır.

5.2.2.1. Anket

İnsanın sosyal konularda yapılan çalışmalardaki en önemli öge olması, bu kaynaklardan doğru ve sağlıklı bilgi elde edilmesini gerektirmiştir. Sosyal konularda yapılan araştırmaların veri kaynağı insandır ve insanlardan doğrudan bilgi alma yöntemlerinden birisi de anket yöntemidir. Anket yöntemi, birincil kaynaktan veri toplama biçimidir. Anket yönteminde katılımcılara cevabı alınmak istenen sorular birebir yöneltilecek veriler hızlı ve az maliyetle elde edilebilmektedir (Odabaşı, 1999, s.82).

Bu bağlamda, kümelenmenin rekabet gücü düzeyinin belirlenmesinde, Porter'ın Elmas Modeli doğrultusunda hazırlanan anket kullanılmıştır. Anket, uluslararası rekabetçilik ve kümelenme yaklaşımına uygun olarak tasarlanmıştır. 2009 yılında Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından (T.C. Ekonomi Bakanlığı) yürütülen, “Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi” kapsamında gerçekleştirilen saha çalışmalarında kullanılan ankettten uyarlanan, geçerliliği ve güvenilirliği Bakanlık tarafından yapılan çalışmalarda test edilmiş anket soruları, Yaş Meyve Sebze

Kümesi'nin ana oyuncularına ve paydaşlarına tam sayım esasıyla yöneltmiştir. Anketlerin uygulaması bizzat araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiş olup, katılımcılar tarafından anlaşılmayan sorulara açıklık getirilerek verilen yanıtların güvenilirliğini korumaya özen gösterilmiştir.

5.2.2.2. Yarı Yapılandırılmış Mülakat

Katılımcıların kendi kelimeleriyle ifade ettikleri, gündelik hayattaki tecrübelerinin ve bakış açılarının aktarılmasıdır. Bu bağlamda, küme ana oyuncuları ve paydaşlarıyla yüz yüze yarı-yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Mülakat kapsamında katılımcılara aşağıdaki sorular yöneltmiştir.

1. Kümeye katılımınız ne şekilde oldu? Kümeyle nasıl tanıştınız?
2. Kümenin en fazla ilişki içinde olduğu oyuncular kimlerdir? Sizce, eksik gördüğünüz ve kümenin daha fazla ilişki içinde olması gerektiğini düşündüğünüz oyuncular kimler olmalıdır?
3. Küme, firma sayısını artırarak büyümeli midir? (Cevabınız evetse büyüme ne şekilde gerçekleşmelidir?)
4. Kümenin firmanıza/kurumunuza sağladığı en önemli katkı nedir? Kümenin firmanıza/kurumunuza en fazla hangi konularda fayda sağlamasını istersiniz?
5. Küme hakkındaki genel değerlendirmeniz nedir?

Görüşmeler katılımcıların kendilerini rahat hissetmeleri ve fazla zamanlarını almamak adına işyerlerinde bizzat firma sahipleri ile yapılmıştır. Araştırmacı tarafından, her bir katılımcı ile ortalama 45 dakika süren yüz yüze mülakat yapılmış olup, görüşmeler daha sonra çözümlenmek üzere katılımcıların bilgisi dahilinde ses kaydı alınmıştır. Ses kaydı istemeyen katılımcıların görüşleri ise araştırmacı tarafından not alınmış ve veri kaybı olmaması için mülakat bitiminde henüz bilgiler tazeyken tekrar gözden geçirilerek eksik bölümler tamamlanmıştır. Toplam 37 katılımcı ile gerçekleşen mülakatlar 2013 yılı Haziran ayında gerçekleştirilmiştir.

5.2.2.3. Katılımlı Gözlem

Katılımlı gözlem, gözlemcinin olaya doğrudan doğruya katıldığı ve inceleme yaptığı gözlemdir. Bu tür gözlemin yararlı yanı, gözlenen kişilerin araştırma yapıldığını bilmemeleri nedeniyle, herhangi bir duygusal yönlendirme olmadan olayların kendi akışı içinde cereyan etme şansına sahip olunmasıdır. Katılımlı gözlemde araştırmacı, içinde bulunduğu ortam ile kaynaşarak ele aldığı konuyu sistematik bir araç olmaksızın gözlemlemektedir (Bal, 2011, s.142). Gözlem sonucu elde edilen veriler not edilmiş ve analiz aşamasında değerlendirilmiştir.

Bu çalışmanın araştırmacısı, aynı zamanda kümenin yetkili ve etkin üyesi olan AKİB temsilcisi olarak kurulduğu günden itibaren kümede yer almaktadır. Çalışma kapsamında araştırmacı katılmış olduğu küme toplantılarını yerinde gözlemlemiş ve aldığı notlar ile görüşülen konuları olduğu haliyle kayıt altına almıştır. Bu notlar toplantı tutanakları olarak değerlendirilmiştir.

5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçek

Çalışma kapsamında, Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin rekabetçilik düzeyinin belirlenmesi amacıyla, Porter'a ait Rekabet Elması'nın beş parametresi etrafında şekillendirilmiş bir anket formu kullanılmıştır. Anket formu, 2009 yılında Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından (T.C. Ekonomi Bakanlığı) yürütülen Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesinde gerçekleştirilen saha çalışmaları kapsamında 10 ilde kullanılan anketten uyarlanmıştır.

Porter (1990), 10 ülkede yürüttüğü çalışma kapsamında “sürekli inovasyon yapabilme becerisi ve rekabet avantajı elde etme çabası hangi ülkelerde ve şartlarda ortaya çıkmaktadır?” sorusunu sormuş ve birbirleriyle dinamik bir etkileşim içerisinde bulunan 4 etken çerçevesinde sorusuna cevap bulmuştur. Bu 4 ana etken; faktör şartları, ilgili ve destek sektörler, firma stratejileri ve rekabet yapısı ile talep koşullarıdır. Porter, ayrıca devlet faktörünün de elmasa yer alan 4 faktör ile etkileşim içerisinde endüstri başarısı üzerinde etkisi olduğunu belirtmiştir.

Sektörlerin rekabetçilik düzeylerini belirlemede kullanılan ve birçok ülkede test edilen Porter Elmas Modeli çerçevesinde tasarlanan ankette katılımcılara faktör şartları (5 madde), ilgili ve destek sektörler (5 madde), firma stratejileri ve rekabet (6 madde), talep koşulları (7 madde) ve kamu kurumları (3 madde) hakkında toplam 26 değişkeni

kapsayan 52 maddelik ölçek yöneltmiştir. Her soru için katılımcılardan ilgili hususun önem ve mevcudiyet derecesini 5’li Likert derecelemesine göre (5 en yüksek değeri temsil etmek üzere) ifade etmeleri istenmiştir. Bu ölçek çerçevesinde elde edilen veriler sektörün rekabetçilik düzeyinin belirlenmesinde kullanılmıştır. Anketten çıkan sonuçlardan ayrıca çalışma kapsamında önerilecek yol haritasında, sektörün geliştirilmesi gereken alanlarının tespitinde faydalanılmıştır.

5.4. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri

Saha araştırması sonucu elde edilen tüm veriler temel olarak önem-performans analizi, içerik analizi ve zaman serisi verisi karşılaştırmaları kullanılarak yorumlanmıştır. Porter’ın Elmas Modeli kapsamında tasarlanan 26 değişkeni içeren anket verileri, Önem-Performans Analizine tabi tutularak sektörün geliştirilmesi gereken alanlarının tespitine ulaşılmaya çalışılmıştır. Derinlemesine mülakat, e-posta grubu iletileri ve küme toplantı tutanakları değerlendirilmesinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Küme ihracat performansının değerlendirilmesinde ve küme potansiyel büyüme alanlarının belirlenmesinde ise zaman serisi verileri analiz edilmiştir.

5.4.1. İçerik Analizi

Nitel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı çalışmalarda, verileri analiz etmek amacıyla kullanılan iki temel teknik bulunmaktadır. Bunlardan ilki betimsel analiz, ikincisi ise içerik analizidir. Betimsel analiz tekniği; toplanan verilerin önceden belirlenen kavramsal çerçeve doğrultusunda özetlenerek yorumlanmasını içermektedir. İçerik analizinin ise betimsel analizden farkı, daha gelişmiş bir analiz tekniği olarak toplanan verilerin derinlemesine incelenmesini ve sonuçta veriler üzerinden bir keşif yapılmasını sağlamasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.223).

İçerik analizi, bir araştırmada toplanan verilerden, birbirleri ile benzerlik içerenlerin belirlenmiş temalar etrafında bir araya getirilmesini, bu verilerin organize edilerek tanımlanmasını ve son aşamada ise tanımlanan verilerin yorumlanmasını sağlamaktadır. Böylelikle betimsel bir analizde ortaya çıkartılamayan hususlar, içerik analizi yardımı ile keşfedilmiş olur. Aşağıda standart bir içerik analizi sürecinin dört aşaması açıklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.230).

Verilerin kodlanması aşamasında; araştırmacı, elde ettiği bilgileri inceleyerek, anlamlı bölümlere ayırmaya ve her bölümün kavramsal olarak ne anlam ifade ettiğini bulmaya çalışmaktadır.

Temaların bulunması aşamasında; kodların bir araya getirilip incelenmesinden kodlar arasındaki ortak yönler bulunur. Bu aşama aslında kodların kategorize edilmesi işlemidir.

Verilerin kod temalarına göre organize edilmesi; verilerin okuyucunun anlayacağı bir dille tanımlanması, açıklanması ve sunulması aşamasıdır.

Bulguların yorumlanması aşamasında; ayrıntılı bir biçimde tanımlanan ve sunulan bulgular araştırmacı tarafından yorumlanır ve birtakım sonuçlara ulaşılır.

Bu bağlamda, saha gözleminden, derinlemesine mülakatlardan ve e-posta grubu iletilerinden elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve temel bulgulara ulaşılmıştır.

5.4.2. Önem-Performans Analizi

Araştırma modelinin temelini oluşturan Porter'ın Elmas Modeli, Önem-Performans Analizi yöntemiyle kurgulanmıştır. Analizin temeli, incelenen husus veya boyuta ait özelliklerin önemi ile bu özelliklere yönelik performans algılarının bir matris üzerinde karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Bu sayede, özellikle kısıtlı kaynakların hangi alanlara aktarılacağı ile ilgili yönetsel konularda daha isabetli kararlar alınabilmektedir. Akademisyenler kadar pazarlama profesyonellerinin de yoğun ilgisini çeken önem-performans analizi, hizmet kalitesi, turizm, eğitim ve sağlık gibi pek çok alanda test edilmiştir (Albayrak ve Caber, 2011, s.628).

Kümenin analiz edilmesinde paydaşlar öncelikle, sağlıklı bir küme oluşumdaki değişkenlerin küme rekabet gücü açısından taşıdıkları önemi derecelendirirler. Daha sonra bu değişkenlerin kendi kümelerindeki performans durumunu tespit ederler. Bu iki değerlendirme arasındaki fark veya yakınlık rekabet gücü belirleyicisi olan bu değişkenlerin göreceli durumunu ortaya koyar.

Bu analiz sonrasında, küme paydaşlarının alacağı kararlarda yol gösterici olarak, aşağıda örneği verilen tarzda bir kararlar matrisi oluşturulabilir.

Mevcudiyet	5	Çık Sözkonusu unsur iş kümesinde bulunmaktadır, ancak rekabetçilik açısından düşük bir öneme sahiptir. Dolayısıyla bu unsurun oluşturulmasına ve/veya varlığının devam ettirilmesine ilişkin kaynaklar, rekabetçilik açısından daha önemli unsurlara aktarılmalıdır.	Koru Sözkonusu unsur iş kümesinde bulunmaktadır ve yüksek bir öneme sahiptir. Mevcut durum korunmalıdır.
	3	Yok Say Sözkonusu unsur mevcut olmadığı gibi, iş kümesi açısından yüksek bir öneme de sahip değildir. Unsur göz ardı edilebilir.	Yatırım Yap Sözkonusu unsur yüksek bir öneme sahiptir ancak iş kümesindeki varlığı yeterince güçlü değildir. Bu unsurun güçlendirilmesine yönelik yatırım yapılmalıdır.
	1	3	5
	Önem Derecesi.		

Şekil 5. Önem-Performans Matrisi

Kaynak: Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi, 2009, sf. 64, Ankara

Yüz yüze anket uygulanan katılımcılardan ilgili hususun önem ve mevcudiyet derecesini 5’li Likert derecelemesine göre (5 en yüksek değeri temsil etmek üzere) ifade etmeleri istenmiştir. Elde edilen veriler matrise yerleştirilmiş ve bu şekilde sektörün geliştirilmesi gereken alanlarına ilişkin temel bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır.

5.4.3. İhracat Zaman Serisi Verileri Analizi

Araştırmada, küme üyesi firmaların ihracat performanslarını değerlendirebilmek için yıllara göre ihracat rakamlarının kıyaslanması yolu izlenmiştir. Kümenin kurulduğu tarihten önceki iki yılı ve kurulmasından sonra geçen üç yılı kapsayan kıyaslama ile küme üyelerinin ihracatları yıllara göre karşılaştırılmıştır. Ayrıca, küme ihracat rakamlarının seyrinin beş yıllık süreç içerisinde Türkiye geneli sektör ihracatı karşısında gösterdiği performansa da bakılmıştır.

Araştırmada, zaman serisi verilerinden faydalanarak ayrıca kümenin potansiyel büyüme alanları da incelenmiştir. Kümenin kuruluşundan itibaren geçen üç yıllık süreçte yaş meyve sebze ihracatı gerçekleştiren firmaların 36 aylık ihracat verileri

Mersin, Adana, Osmaniye, Hatay ve Antalya illeri için incelenmiştir.

Her iki analiz için gerekli olan veriler, Akdeniz İhracatçı Birlikleri istatistik sistemi olan ebirlik programı vasıtasıyla edinilmiştir.

ALTINCI BÖLÜM

BULGULAR

Araştırma modeli doğrultusunda tez çalışmasının temel soruları aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir. Araştırma kapsamında altı adet soruya cevap aranacaktır. Bunlar;

- 1- Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi doğal bir kümelenme oluşumu mudur?
- 2- Küme gelişiminin hangi evresindedir ve potansiyel büyüme alanları nedir?
- 3- Kümelenmenin firma ihracat performansı üzerine etkisi nedir?
- 4- Kümenin genel rekabetçilik düzeyi nedir?
- 5- Kümenin geleceğe ilişkin stratejisi ve izleyeceği yol haritası ne olabilir?
- 6- Kümenin aktaörleri arasında ilişki düzeyleri (değer zincirinin yapısı) nasıldır?

6.1. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Doğal Bir Kümelenme Oluşumu Mudur?

Genellikle doğal olarak ortaya çıkmalarına rağmen kümeler bölgesel kalkınma çalışmaları çerçevesinde bilinçli olarak da oluşturulabilmektedirler. Marshall (1920), pazara yakınlık, işçi havuzu, yerel girdi ve teçhizat tedarikçileri, ortak altyapı, azaltılmış işlem maliyetleri gibi etkenlerin küme coğrafi yığınlaşmalar üzerinde etkili olduğunu söylemiştir. Porter ise (1990), kümelerin doğal olarak oluşması durumunu iklim şartları, toprak özellikleri, doğal kaynaklar, ulaşım imkânları, limanlar, vb. faktörlerin etkilediğini belirtmiştir. Brenner ve Mühlig (2007), 32 ülkeden 159 küme üzerinde yaptıkları çalışmada, kümenin oluşumunu kolaylaştıracak ön koşulları ve tetikleyici olayları ortaya koymuşlardır. Çalışma sonucunda ön koşullar olarak; kalifiye işgücü, ağ, üniversite ve araştırma koşulları, endüstriyel altyapı, ulaşım altyapısı, kültür, coğrafi konum, yerel talep, ulusal politikalar, tedarikçiler, yerel sermaye piyasası, ücret, bölgenin tipi, teknoloji faktörleri öne çıkmıştır. Çalışmada, küme oluşumundaki tetikleyici faktörler ise; miknatis firma, özel politikalar, tarihsel olaylar, liderlik, özel bir yenileşim, şans olarak ortaya konulmuştur (Brenner ve Mühling, 2007, s.18).

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin kuruluşunda, Mersin'de AB fonlarıyla yürütülen iki projenin etkisi olduğundan dördüncü bölümde bahsedilmişti. Ancak, bu durum kümenin kuruluşunda zorlayıcı değil teşvik edici olarak değerlendirilmelidir.

Çünkü söz konusu projelerin çıktısı olarak Mersin’de kümelenme potansiyeli olan üç sektöre yer verilmiştir. Bu sektörler tarım, turizm ve lojistikdir. Potansiyeli olan üç sektör olmasına rağmen küme tarım sektöründe kurulmuştur. Tarım sektörünün birçok alt kolu olmasına rağmen yaş meyve sektörü güçlü ticari ve üretim altyapısı ile öne çıkmıştır. Geçmişten bu güne önemli bir tarım şehri olarak öne çıkan Mersin özellikle narenciye üretim ve ticaretindeki başarısının yanında; liman, demiryolu, karayolu bağlantıları, hedef pazarlara yakınlık, uzmanlaşmış tedarik hizmetleri ve güçlü lojistik altyapısı gibi önemli rekabetçi avantajlara sahiptir. Diğer taraftan, Yaş Meyve Sebze Kütmesi kuruluşundan itibaren herhangi bir kamu kurumunun finansal desteğini almamış ve ana yapısını oluşturan ihracatçı firmalar, tedarikçiler, meslek örgütleri, bilgi kaynağı kurumlar ile gelişimine devam etmektedir. Bu bilgiler ışığında Yaş Meyve Sebze Kütmesi’nin organik (her kademedede değışebilir, yeni eklemlemeler olabilir, büyüyebilir/küçülebilir vb.) olduğunu söyleyebiliriz.

6.2.Küme Gelişiminin Hangi Evresindedir ve Potansiyel Büyüme Alanları Nedir?

6.2.1. Kümenin Yaşam Evresi

Çalışmanın ikinci bölümünde teorik olarak kümelerin yaşam evrelerine ilişkin farklı görüşlere yer verilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan mevcut analizlerden elde edilen bulguların yorumlanmasıyla Mersin Yaş Meyve Sebze Kütmesi’nin yaşam evresinin hangi aşamasında olduğu hakkında tespitte bulunulmaya çalışılacaktır. Bu çerçevede, daha sağlıklı bir tespit yapmak adına T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütölen KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi çıktısı olarak 2012 yılında yayınlanan Kümeler İçin Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu’nda yer alan küme yaşam evreleri (Tablo 2’ye bakınız) baz alınmıştır. Çünkü söz konusu çalışmada Türkiye’deki mevcut kümelere ve bu kümelerin yaşam evrelerinin hangi aşamasında olduklarına yer verilmiştir. Bu kümelerden birisi olarak Mersin Yaş Meyve Sebze Kütmesi, ilgili çalışmada başlangıç evresinde gösterilmiştir. Küme toplantı tutanakları, e-posta iletileri, yüzyüze anket, yarı-yapılandırılmış mülakatlar birlikte değerlendirildiğinde kümenin kuruluşundan 2013 yılı Temmuz ayına kadar geçen üç yılda “başlangıç” aşamasından “gelişen” aşamasına geçmeyi sağlayacak ana adımları tamamlamadığı ortaya çıkmaktadır. Kümenin uluslararası ağlara üye olduğu, küme yönetiminin ulusal düzeyde sektör otoritesi olma yolunda ilerlediğı, alternatif finans kaynaklarından faydalanmak

için adımlar atıldığı ve kümenin yurtdışında tanıtımının artarak devam ettiği faaliyetlerinden izlenebilmektedir. Tam zamanlı olmasa da küme sekreteryası küme için büyük emek vermektedir. Diğer taraftan, küme için daha önce ileri düzey analiz teknikleri kullanılmamış olmakla birlikte bu çalışma neticesinde kümenin birtakım analizleri yapılmış olacaktır. Tüm bu gelişmeler ışığında kümenin küme yaşam evresinde “başlangıç” evresinden öte “gelişen” evresine daha yakın olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Tablo 2. (Aynı tabloya 22. sayfada yer verilmiştir)

T.C.Ekonomi Bakanlığı Küme Yaşam Evreleri Sınıflandırması

Fikir	- Aynı sektörde faaliyet gösteren bir yığın mevcuttur - Yığın, bölgesel veya ulusal otoriteler tarafından kümelenme çalışması için seçilmiştir
Başlangıç	- Temel analizler gerçekleştirilmiştir - Küme yönetimi oluşturulmuş ve görev tanımları yapılmıştır - Kümenin marka kimliği oluşturulmuştur - Küme stratejisi oluşturulmuştur - Firmalar kümeye entegre edilmiştir
Gelişen	- Profesyonel tam zamanlı küme yöneticisi/koordinatörü çalışmaktadır - Kümenin tanıtımı yapılmıştır - İleri düzey analizler gerçekleştirilmiştir - Küme geliştirme projeleri için alternatif finansman kaynakları kullanılmaktadır - İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sürekli olarak gerçekleştirilmektedir - Küme Yönetimi Ulusal düzeyde sektör otoritesi haline gelmiştir - Uluslararası ağlar tesis edilmiştir
Olgun	- Küme kendi kendini finanse edebilmektedir - Sürdürülebilirliği kanıtlanmıştır - Uluslararası platformda sektör otoritesi haline gelmiştir - Lobi gücüne sahiptir - Küme içinde uzmanlık grupları/alt kümelenmeler oluşmuştur

Kaynak: T.C.Ekonomi Bakanlığı “KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi” Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu, Temmuz 2012, Ankara, s.6

6.2.2. Küme Üyelerinin Potansiyel Büyüme Alanlarının Belirlenmesi

26 Haziran 2010 tarihinde Mersin Ticaret ve Sanayi Odası’nda Yaş Meyve Sebze Sektörünün paydaşlarının katılımı ile gerçekleşen toplantı ile birlikte faaliyetlerine başlayan “Mersin Yaş Meyve Sebze” kümesinin çekirdeğini oluşturan YMS ihracatçısı firmaların değerlendirmesi yapılarak, kümenin genişleme potansiyeli incelenmiştir. Kümenin kurulduğu tarih olarak kabul edilen 26 Haziran 2010 tarihinden araştırmanın sonlandırıldığı 2013 yılı Temmuz ayına kadar olan 36 aylık döneme ait firma ihracat verilerinin incelenmesi neticesinde kümenin gerek Mersin ilinde gerekse

çevre iller ve Türkiye genelinde nasıl bir büyüme potansiyeline sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmacının, ihtiyaç duyduğu verilere İhracatçı Birlikleri kayıt sistemi olan ebirlik üzerinden ulaşılmıştır. 5910 sayılı Türkiye İhracatçılar Meclisi ile İhracatçı Birliklerinin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun'un dördüncü maddesi birinci fıkrasında "İhracatçıların sektörleriyle ilgili birliğe üye olmaları ve kanunda belirtilen ödemeleri yapmaları zorunludur. Birliklerden birine üye olan ihracatçı, diğer birliklerin iştiğal alanına giren maddeleri üyelik şartı aranmaksızın ihraç edebilir." denilmektedir. Aynı maddenin üçüncü fıkrasına göre ise gümrük idarelerince gümrük beyannamelerinin onaylanmasında birlik onayının aranması gerektiği ifade edilmektedir. Bu durumda bir firma ihracat yapmak istediği takdirde sektörüyle ilgili ihracatçı birliğine üye olmakta ve ihracat öncesinde gümrük beyannamesini birlik onayına sunmaktadır. Bu esnada, İhracatçı Birlikleri kayıt sistemi olan ebirlik* sisteminde firmaların gerçekleştirdikleri ihracata ilişkin bütün bilgiler kayıt altına alınmaktadır. Araştırmacı, ebirlik sistemini kullanma yetkisine sahip olması nedeniyle araştırmada ihtiyaç duyulan bilgilere erişme imkanına sahiptir.

Çalışmanın bu bölümünde, Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesinin çekirdeğini oluşturan ihracatçı firmaların sayısının artması noktasında nasıl bir potansiyele sahip olduğunu araştırmak için yukarıda bahsi geçen ebirlik sisteminden yararlanılmıştır. Kümenin kuruluşundan 2013 yılı Temmuz ayına kadar geçen 36 aylık süreçte Yaş Meyve Sebze ihracatı gerçekleştiren firma sayısı ve ihracat tutarlarının değerlendirilmesi yoluyla kümenin başta Mersin olmak üzere çevre iller olan Adana, Hatay, Osmaniye ve Antalya'da mevcut genişleme potansiyeli incelenecektir.

6.2.2.1.YMS Kümesinin Mersin İlinde Genişleme Potansiyeli

Tablo 23.

Mersin İlinden Yaş Meyve Sebze İhracatı Yapan Firmaların Sayısı

	1-12 Ay	13-24 Ay	25-36 Ay	Toplam
Firma Sayısı	272 (4)**	78 (4)**	63 (32)**	413
Pay %	66	19	15	100

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 11.07.2013

*İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliklerinin başta GB onayı olmak üzere online etkileşimli ağ uygulamaları üzerinden bilgi alışverişi yapmasını sağlayan bir sistemdir.

** Parantez içinde verilen rakam küme üyesi olan firmaların sayısını temsil etmektedir.

Yukarıda yer alan tabloda kümenin kuruluşundan 2013 yılı Temmuz ayına kadar geçen 36 aylık süreçte Mersin ilinden yaş meyve sebze ihracatı yapan firmaların sayısına yer verilmiştir. İlgili dönemde, sadece bir kez ihracat yapan firmalar olduğu gibi 36 ayın tamamında ihracat yapan firmalar da mevcuttur. Kümenin çekirdeğini oluşturan yaş meyve sebze ihracatçısı firmaların sayısının ne kadar artacağı ve böylelikle kümenin genişleyeceğini daha sağlıklı bir şekilde ortaya koymak adına firmaların ihracat yapma sıklıklarına bakılmıştır. Ağırlıklı olarak narenciye ihracatı yapan küme üyeleri yılın Mayıs, Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarını içeren 4 aylık bölümünde asgari düzeyde ihracat yapmaktadırlar. Eylül ayında ürünün hasat olmasıyla hız kazanan narenciye ihracatı, takip eden yılın Mayıs ayından itibaren üretimin sonlanması nedeniyle asgari düzeye inmektedir. Bu sebeple, kümenin kuruluşundan bu yana geçen 36 ayın 12 ayı sezon dışında kaldığından bu dönemlerde hiç ihracat yapılmaması karşılaşılan bir durumdur. Firmalar paketleme tesislerinin atıl kaldığı bu dönemi bakım, onarım, vb. faaliyetlerle geçirmektedir.

Kümenin genişleme aşamasında en büyük potansiyele sahip ihraç sıklığı kuşkusuz 25-36 ay arasında ihracat gerçekleştiren firmalara aittir. Tablo 23'te görüldüğü üzere bu grupta 63 firma yer almaktadır. Bunlar içerisinde yalnızca 32 firma küme üyesidir. İhracat gerçekleştirme sıklığı yüksek olan kalan 31 firma, kümenin büyümesi için önemli fırsat sunmaktadır. Diğer taraftan, 13-24 ay arası ihracat gerçekleştiren 78 firmadan küme üyesi olmayan 74'ünün de kümenin büyümesine yönelik önemli potansiyel arz ettiği görülmektedir. Küme, bu firmaları bünyesine kattığı takdirde sektörü temsil gücünü önemli ölçüde artıracaktır.

Tablo 24.

Mersin İlinden Gerçekleşen İhracat Rakamları (\$)

İhraç Kalemi	Küme İhracatı	Mersin İhracatı	Türkiye İhracatı
Yaş Meyve Sebze	852.691.712	1.428.610.809	6.690.680.083
Narenciye	700.736.855	1.069.043.304	2.843.959.530

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 11.07.2013

Tablo 24'te Mersin Yaş Meyve Sebze kümesi için potansiyel arz eden firmaları bulmak adına bu defa gerçekleştirdikleri ihracat rakamları esas alınmıştır. Tablo incelendiğinde kümenin gerek Mersin gerekse Türkiye ihracatı için önemi ortaya çıkmaktadır. Buna göre; küme kuruluşundan itibaren geçen 36 ayda toplam 853 milyon

dolar ihracat geliri elde ederek aynı dönem Mersin sektör ihracatından %60 pay almıştır. Kümenin Türkiye Geneli sektör ihracatındaki payı ise %13'tür. Görüldüğü üzere küme mevcut durumda gerek Mersin gerekse Türkiye geneli sektör ihracatı için son derece önemli bir yere sahiptir. Ayrıca kümenin Mersin ihracatından %40 oranında daha pay alabilecek olması, kümenin büyüme planları çerçevesinde değerlendirildiğinde iyi bir fırsat sunmaktadır.

Tablo 24'te dikkat çeken diğer önemli tespit ise kümenin narenciye ürünleri ihracatında yakaladığı başarıdır. Küme kuruluşundan bu yana geçen 36 ayda 701 milyon dolarlık narenciye ürünü ihracatı gerçekleştirerek ilgili dönemde Türkiye geneli narenciye ihracatının dörtte birini karşılamıştır. Mersin ülkemiz narenciye ihracatının %38'ini tek başına karşılarken küme üyeleri ise %25'ini karşılamaktadır. Tablo, Mersin YMS kümesinde narenciye alt grubunun ağırlığını ortaya koymaktadır. Kümenin kuruluşundan 2013 yılı Temmuz ayına kadar geçen 3 yıllık süreçte gerçekleştirdiği ihracatın % 82'sini narenciye ürünleri oluşturmaktadır. Bu bakımdan narenciye alt grubunun Mersin YMS Kümesi için önemi büyüktür.

Küme yönetimi, kümenin Mersin ilinde daha fazla firmayı içine alarak genişlemesini istediği takdirde, araştırma kapsamında elde edilen ve yukarıda ifade edilen bilgiler ışığında kümeye davet edilebilecek firma isimlerinin yönetimle paylaşılması mümkündür.

6.2.2.2. YMS Kümesinin Çevre İllerde Genişleme Potansiyeli

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi, kümелendiği coğrafya itibarı ile büyük avantaja sahiptir. Kümenin ülkemiz yaş meyve sebze üretiminde en önde gelen iller arasında olan Adana, Hatay ve Antalya'ya yakın olması hammaddeye yakınlık anlamında avantaj sağlamaktadır. Porter (1990) Ulusların Rekabetçi Avantajları adlı kitabında kümelenme tanımı yaparken “aynı coğrafi alanda yoğunlaşma” ifadesini kullanırken aynı çalışmada bu coğrafi alanın bir ili, bölgeyi ve hatta ülkeleri kapsayabileceğini belirtmiştir. Bu bakımdan kümenin genişlemesi durumunda Çukurova Bölgesi'nde yer alan Adana, Osmaniye ve Hatay ile birlikte Mersin'in sınır komşusu Antalya'nın potansiyelinin değerlendirilmesi küme açısından önemlidir.

Tablo 25.

Mersin ve Çevre İllerden Yaş Meyve Sebze İhracatı Yapan Firmaların Sayısı

	1-12 Ay	13-24 Ay	25-36 Ay	Toplam
Mersin Firma Sayısı	272	78	63	413
Adana Firma Sayısı	120	19	18	157
Hatay Firma Sayısı	213	52	43	308
Osmaniye Firma Sayısı	4	-	-	4
Antalya Firma Sayısı	184	49	52	285
Türkiye Geneli Firma Sayısı	-	-	-	2560

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 11.07.2013

Tablo 25'te kümenin kurulduğu tarihten bu yana Mersin ve çevre illerden yaş meyve sebze ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısına yer verilmiştir. 36 aylık sürecin incelendiği döneme ilişkin firmaların ne sıklıkta ihracat yaptıklarına tabloda yer verilmiştir. 1-12 ay arası ihracat yapan firmaların ihracat rakamları araştırmacı tarafından ebirlik sistemi üzerinden incelendiğinde, söz konusu firmaların ihracatlarının çoğunluğunun bir defaya mahsus ve düşük tutarda ihracatlar oldukları gözlemlenmiştir. Bu nedenle 1-12 ay arası sıklıkta ihracat gerçekleştirenler içerisinde de önemli potansiyele sahip firmalar olabileceği göz önünde tutulmakla birlikte, ilk aşamada 13-24 ay ve 25-36 ay arası sıklıkta ihracat gerçekleştiren firmaların, kümenin firma sayısı bazında büyüme potansiyelinin değerlendirilmesinde daha sağlıklı sonuç vereceği düşünülmektedir.

Tablo 25'te sunulan bilgiler çerçevesinde, araştırmaya konu süre zarfında Adana ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısı 37, Hatay ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısı 95, Antalya ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısı ise 101'dir. Osmaniye ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firma bulunmamaktadır.

Yukarıda belirtilen bilgiler ışığında özellikle Hatay ve Antalya'da küme üyesi firma aday sayısı açısından önemli bir potansiyel olduğu göze çarpmaktadır. Adana'nın potansiyel küme üyesi aday firma sayısı bu iki ile oranla daha az olmakla birlikte Mersin'e coğrafi yakınlığı nedeni ile önemli bir avantaja sahiptir. Bu çerçevede, saha çalışması sırasında mevcut küme üyelerinin dile getirdiği konulardan birisi olarak öne çıkan "*Kümenin büyürken farklı illerde yeni küme organizasyonu altında oluşturulan*

ancak tamamı YMS kümesi çatısı altında tek organizasyon altında faaliyet gösteren bir yapıda olmalı" içerikli düşünce tarzına uygun olarak, Adana'nın coğrafi yakınlığı nedeni ile Mersin kümesiyle birlikte hareket etmesi ve Hatay ile Antalya'nın ise kendi küme yapılarını oluşturarak üst bir çatı örgütlenme ile Mersin YMS Kümesi ile bağlanması önerilebilir.

Tablo 26.

İllere Göre YMS İhracat Rakamları (\$)

	YMS Sektör İhracatı	İl Toplam İhracatı (Tüm Sektörler Dahil)	YMS Sektörünün İl İhracatından Aldığı Pay
Mersin	1.428.610.809	4.451.455.590	32
Adana	417.392.645	5.378.251.199	8
Hatay	1.514.896.948	6.283.832.057	24
Osmaniye	3.133.301	439.540.889	1
Antalya	1.229.541.061	3.556.419.759	35

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 11.07.2013

Tablo 26'da Mersin YMS Kümesine coğrafi olarak yakın olan illerin, kümenin kurulduğu tarihten bu yana geçen 36 ay süresince gerçekleştirdikleri sektör ihracat rakamlarına yer verilmiştir. Tablo 25'te görüldüğü üzere; bahse konu dönemde Adana'nın sektör ihracatı il ihracatının %8'ini, Hatay'ın sektör ihracatı il ihracatının %24'ünü, Antalya'nın sektör ihracatı ise il ihracatının %35'ini karşılamaktadır. Osmaniye'nin sektör ihracatı ise il ihracatından sadece %1 pay alabilmiştir. Bir önceki bölümde değinildiği üzere Mersin YMS sektörü ilin sektör ihracatından %60 toplam ihracatından ise % 32 pay almaktadır.

Tablo 27.

İllere Göre YMS İhracat Rakamları (\$)

	YMS Sektör İhracatı	Türkiye Geneli YMS Sektör İhracatı	YMS Sektörünün TR Sektör İhracatından Aldığı Pay
Mersin	1.428.610.809	6.690.680.083	21
Adana	417.392.645		6
Hatay	1.514.896.948		23
Osmaniye	3.133.301		0
Antalya	1.229.541.061		18

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 11.07.2013

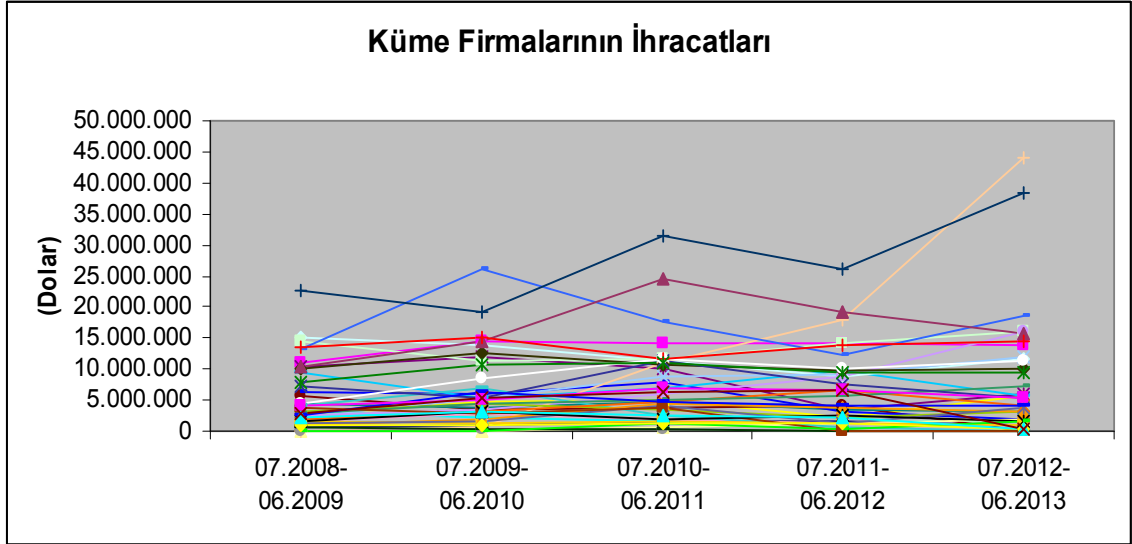
Tablo 27'de ise illerin YMS sektör ihracatlarının Türkiye geneli sektör ihracatından aldığı paya yer verilmektedir. Hatay %23 pay ile Türkiye sektör ihracatından önemli pay alırken, Mersin %21, Antalya %18, Adana ise %6 paya sahiptir. Bu dört ilden gerçekleşen sektör ihracatı, Türkiye'nin toplam sektör ihracatının %68'ini karşılamaktadır.

Kümenin kurulduğu Mersin'e çevre illerin ihracatçı firma sayıları ve ihracat değerlerine göre yapılan değerlendirmeler Hatay, Antalya ve Adana illerinin kümenin gelişmesi yönünde önemli bir potansiyele sahip olduklarını göstermektedir.

Yukarıda verilen bilgiler çerçevesinde gerek Mersin'de henüz küme üyesi olmayan firmalar gerekse Adana, Hatay ve Antalya illerinde faaliyet gösteren firmalar bakımından önemli bir potansiyel olduğu düşünülmektedir. Bu potansiyelin ne şekilde harekete geçirileceğine ilişkin saha araştırmasından edinilen bulgulara ileride yer verilecektir.

6.3. Küme Firmalarının İhracat Performanslarının Değerlendirilmesi

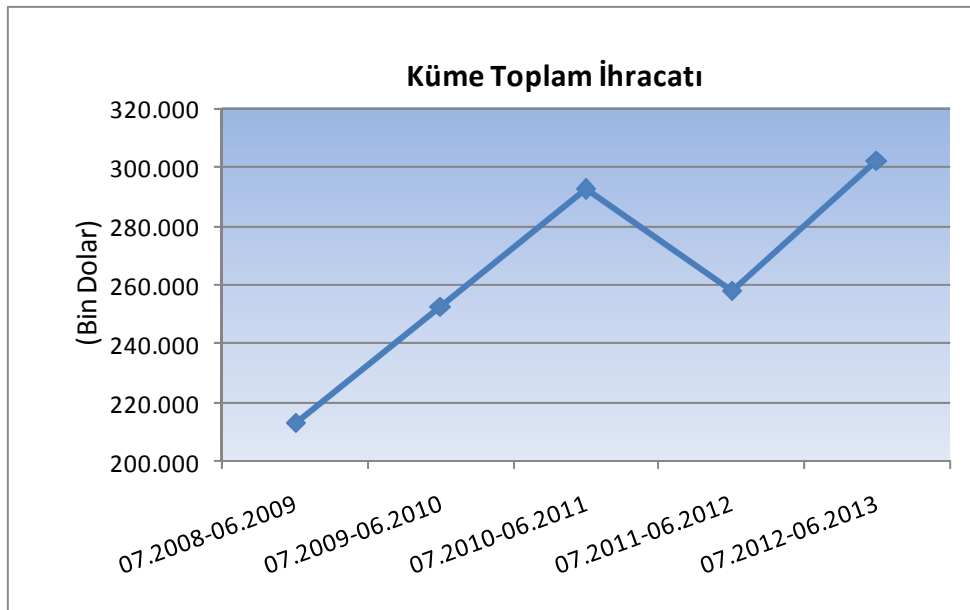
Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesinde yer alan firmaların ihracat verileri üç dönem baz alınarak incelenmiştir. 26 Haziran 2010 tarihinde Mersin Ticaret ve Sanayi Odası'nda Yaş Meyve Sebze Sektörünün paydaşlarının katılımı ile gerçekleşen toplantı ile birlikte faaliyetlerine başlayan “Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi”nin ihracat performansı değerlendirilirken bu tarih başlangıç noktası olarak kabul edilmiş ve 12 aylık dönemler halinde değerlendirme yapılmıştır. Ayrıca, daha sağlıklı sonuç almak adına kümenin kuruluşundan önce iki dönem ve kuruluşundan sonra üç dönem olmak üzere toplam beş dönem süresince küme firmalarının ihracat değerleri incelenmiştir.



Şekil 6. Küme Firmalarının Yıllara Göre İhracatı

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 10.07.2013

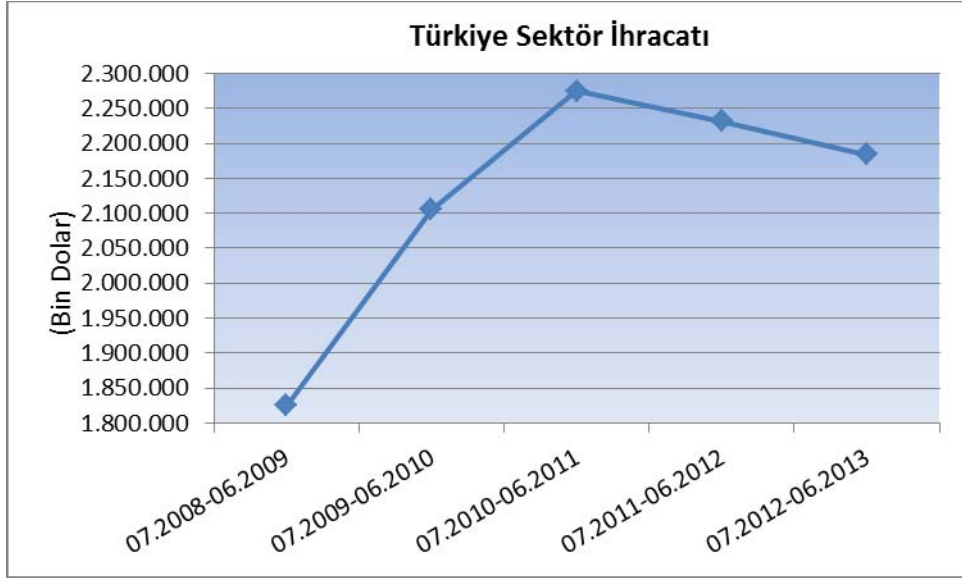
İncelenen ihracat verilerinde başlangıç tarihi olarak belirlenen 2008 yılı Temmuz ayında sadece iki küme üyesi henüz kurulmamış olup, kalan 39 firma ihracat gerçekleştirmiştir. Şekilden görüldüğü üzere küme üyesi firmaların ihracat rakamları genel olarak 15 milyon dolara kadar olan kısımda yoğunlaşmaktadır. Sadece altı firma 15 milyon doların üzerinde bir ihracat gerçekleştirmiştir.



Şekil 7. Kümenin Yıllara Göre Toplam İhracatı

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 10.07.2013

Şekil 7’de görüldüğü gibi küme Temmuz 2011-Haziran 2012 dönemi dışında ihracatını artırmıştır. Kümenin ihracatının düştüğü dönemde aşağıdaki grafikten görüleceği üzere Türkiye sektör ihracatı da düşüş göstermiştir. Takip eden dönem küme ihracatı artarak geçmiş yıllara göre zirve yaparken aynı dönemde Türkiye sektör ihracatında düşüş devam etmiştir.



Şekil 8. Yıllara Göre Türkiye Geneli Sektör İhracatı

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 10.07.2013

Şekil 8’de, Temmuz 2010-Haziran 2013 dönemi arasındaki üç yılda Türkiye geneli sektör ihracatının az da olsa düştüğü görülmektedir. Bu düşüşün Şekil 7’de yer verilen aynı dönemli küme ihracatı ile kıyaslanması için aşağıda Tablo 28’e yer verilmektedir.

Tablo 28.

Küme ve Türkiye Geneli Toplam İhracatı Karşılaştırması

İhracat Dönemi	Küme İhracatı (bin dolar)	Türkiye Sektör İhracatı (bin dolar)	PAY %
07.2008-06.2009	212.982	1.825.084	%11,6
07.2009-06.2010	252.480	2.105.268	%11,9
07.2010-06.2011	292.305	2.275.154	%12,8
07.2011-06.2012	258.202	2.231.834	%11,6
07.2012-06.2013	302.119	2.183.690	%13,8

Kaynak: İhracatçı Birlikleri Kayıtları, <http://istanbul.ebirlik.net/ebnet/app>, Erişim 10.07.2013

Tablo 28’den de görüldüğü üzere Türkiye Geneli yaş meyve sebze sektör ihracatı, Temmuz 2010-Haziran 2013 dönemi arasındaki üç yılda az da olsa ihracat düşüşü yaşamıştır. Aynı süreçte küme üyelerinin ihracatlarında ise az da olsa artış görülmektedir. Yani, Türkiye geneli sektör ihracatı düşerken küme üyelerinin ihracatı artmıştır. Rakamlar bu şekilde bir istatistiği ortaya koymakla birlikte söz konusu dönemde gerek Türkiye ihracatında yaşanan düşüşü gerekse küme üyesi firmaların ihracat artışını doğrudan tek bir sebebe bağlamak mümkün değildir. Birçok iç ve dış değişken ihracat rakamlarına etki edebilmektedir. Ancak, Türkiye geneli sektör ihracatı düşerken küme üyesi firmaların ihracatlarını az da olsa artırmış olması dikkat çekici ve küme için umut veren bir durumdur.

6.4. Porter’ın Elmas Modeli ile Mersin Yaş Meyve Sebze Kümelenmesi Rekabet Düzeyi Analizi

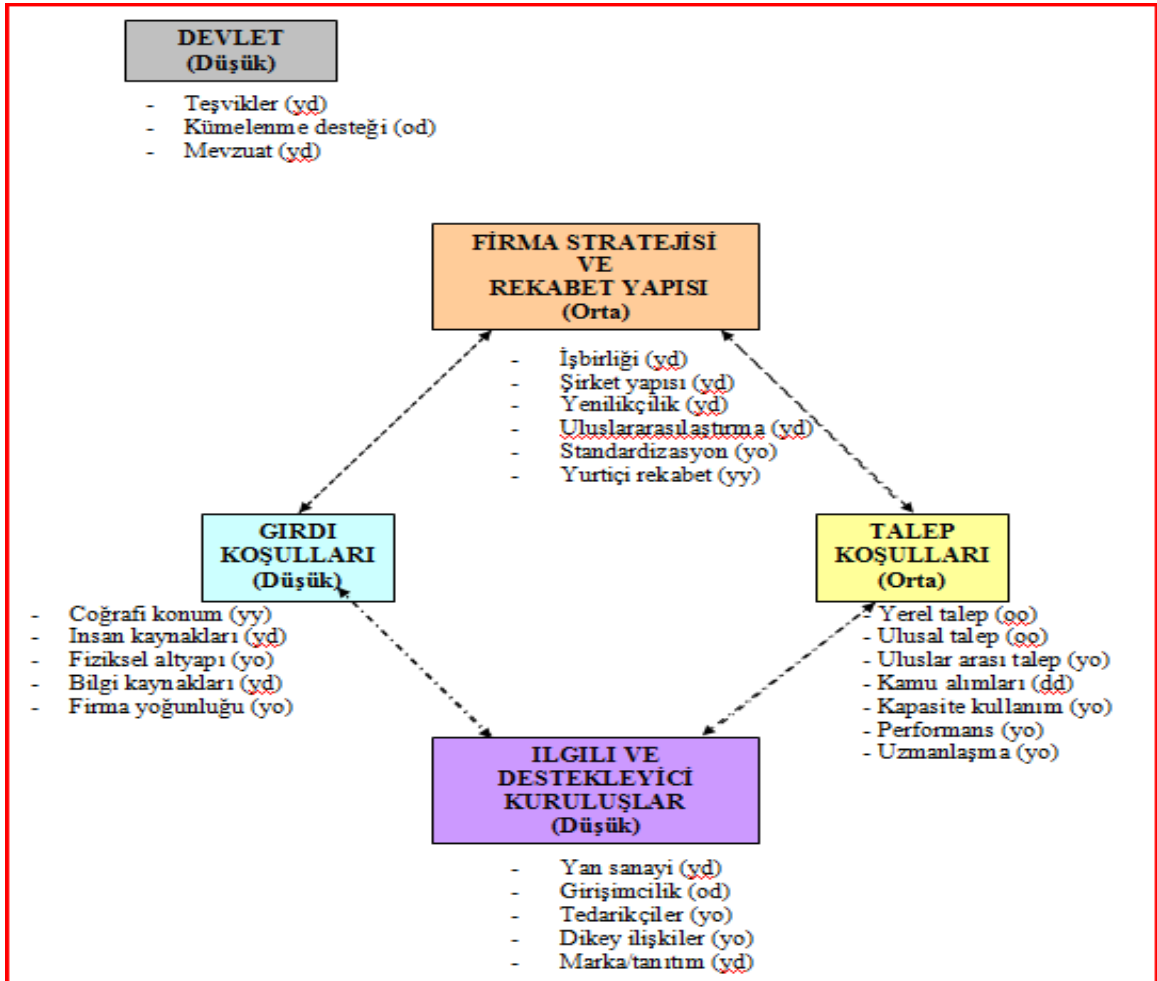
Michael Porter’ın ülkelerin uluslararası rekabetçilik düzeylerini saptamak üzere geliştirdiği ancak sektör ve firma düzeyinde de uygulama alanı bulan Elmas Modeli, Mersin Yaş Meyve Sebze Kumesinin rekabetçilik gücünün analizi için kullanılmıştır. Sektöre ilişkin tüm alt değişkenler Elmas Modelinin ana faktörleri ve alt değişkenleri altında incelenmiştir.

Veriler analiz edilirken, özellikle küme yöneticileri tarafından değerlendirme yapılmasını kolaylaştıran Bulu ve diğerlerinin (2006), Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi çalışmasında kullandığı yöntemden yararlanılmıştır (Bulu, Eraslan ve Kaya, 2006, s.53). Buna göre; değişkenlerin her biri iki dereceli olarak üç kategoride (yüksek, orta ve düşük) değerlendirilmiştir. Modelde yüksek “y” ile, orta “o” ile ve düşük “d” ile sembolleştirilmiştir. Değişkenlerin her birinin ilk önce ait oldukları faktör için önemleri, daha sonra ise mevcut durumları bu üç kategoriden birisiyle ifadelendirilmiştir. Örneğin, Şekil 9’da insan kaynakları değişkeni girdi koşulları faktörü için yüksek öneme sahiptir; dolayısıyla ilk önce “y” harfini almıştır. Mevcut durumu ise, dünya ölçeğinde düşünüldüğünde, orta seviyeli olarak tesbit edildiği için ikinci olarak “o” ile ifadelendirilmiştir. Sonuç olarak insan kaynakları değişkeni “yo” olarak tespit edilmiştir. Bütün değişkenler iki dereceli olarak değerlendirildikten sonra, önem sınıflarına göre her bir faktör için mevcut durumları bir dizin haline getirilmiştir. Bütün faktörlerin düzeyleri saptandıktan sonra, aynı metodoloji, sektörün rekabetçilik pozisyonunu ortaya çıkarmak için tekrarlanmaktadır.

Faktör: Girdi Koşulları		1= En Olumsuz				5= En Olumlu			
Değişken: İnsan Kaynakları									
1	Nitelikli işgücünün küme için önemini derecelendiriniz								
2	YMS kümesinde mevcut durumda nitelikli işgücüne ulaşım imkanınızı derecelendiriniz.								

Şekil 9. Ankette Kullanılan Örnek Soru

Bu çerçevede, birincil ve ikincil veri toplama teknikleri kullanılarak elde edilen veriler, yukarıda adı geçen önem derecelerine (d-o-y) göre değerlendirilerek alt değişkenler Şekil 10'da görüldüğü üzere modele yerleştirilmiştir. Şekilde en yakın olunan rekabetçilik düzeyleri parantez içinde yazılmıştır.



Şekil 10. Yaş Meyve Sebze Kümesi Uluslararası Rekabetçilik Düzeyi

6.4.1. Girdi Koşulları

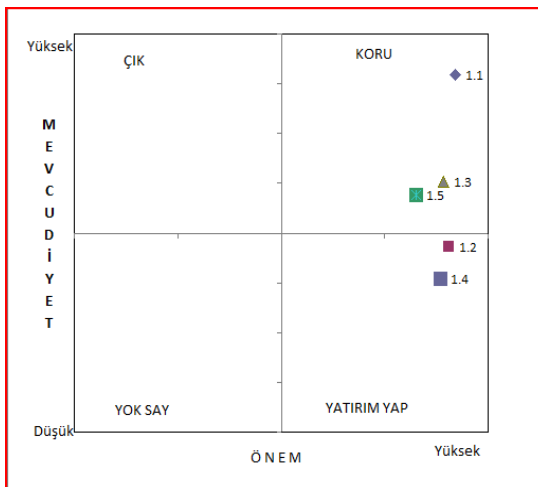
Girdi koşullarını; coğrafi konum, insan kaynakları, fiziksel altyapı, bilgi kaynakları, firma yoğunluğu alt değişkenleri oluşturmaktadır. Girdi koşulları faktörüne ait değişkenler ve bu değişkenlerin önem-mevcudiyet dereceleri Tablo 29’da sunulmaktadır. Girdi koşulları faktörüne ilişkin saçılım ve radar grafikleri de Şekil 11’de sunulmaktadır.

Tablo 29.

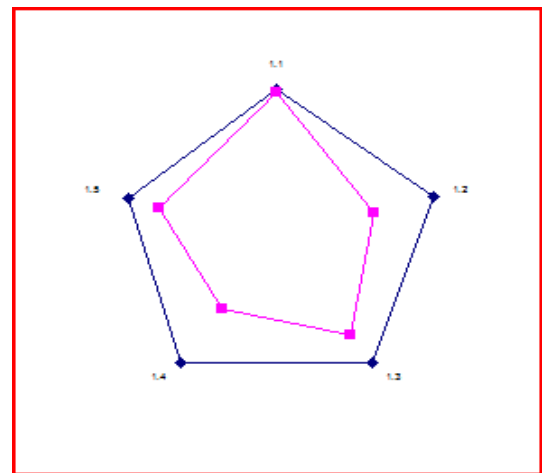
Girdi Koşulları / Önem-Performans Matrisi

		Betimsel İstatistikler N(37)		
		Geçerli	Eksik	Ortalama
1.1. Coğrafi konum	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,68
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	4,59
1.2. İnsan Kaynakları	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,62
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,86
1.3. Fiziksel Altyapı	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,57
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,51
1.4. Bilgi Kaynakları	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,54
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,54
1.5. Firma Yoğunluğu	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,30
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,38

Saçılım Grafiği



Radar Grafiği



Şekil 11. Girdi Koşulları Saçılım ve Radar Grafikleri

Coğrafi Konum: Kümenin tarım sektöründe yer alması nedeni ile coğrafi konumun küme üzerindeki en büyük etkisi, hammaddeye ulaşım noktasında kendini göstermektedir. Coğrafi konum, kümenin ticaretini gerçekleştirdiği ürünlerin üretimine imkan tanıyan iklimi ve arazi yapısı ile kümeye önemli fırsat sunmaktadır. Yaş Meyve Sebze Kümesinin kurulduğu il olarak Mersin, Türkiye yaş meyve sebze üretiminden aldığı %12,5 pay ile kümeye önemli bir hammadde avantajı sunmaktadır. Yaş Meyve Sebze Kümesinin gerçekleştirdiği ihracatın ürün dağılımına göre; kümenin kuruluşundan bu yana gerçekleştirdiği toplam ihracatın %80'ini turuncgiller oluşturmaktadır. 2012 yılı TUIK verilerine göre; Türkiye toplam turuncgil üretiminin %28'ini Mersin'in karşıladığı düşünüldüğünde, kümenin bulunduğu coğrafi konumun büyük avantaj sağladığı görülmektedir. Diğer taraftan, kümenin bulunduğu bölgede yer alan Hatay ve Adana illeri de önemli turuncgil üretim merkezleri arasındadır. Yine komşu il olan Antalya ise Türkiye'nin en önemli sebze üretim merkezlerinden birisidir.

İnsan Kaynakları: Kümenin kurulduğu Mersin'de mevcut durumda biri devlet, ikisi vakıf olmak üzere üç üniversite faaliyet göstermektedir. Meslek Yüksekokulu, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora seviyesinde eğitim verilen üniversitelere ek olarak aynı zamanda dış ticaret ve lojistik alanında meslek lisesi de bulunmaktadır. Nitelikli işgüne kaynak oluşturması beklenen bu olumlu tabloda Mersin Üniversitesi'nde Ziraat Fakültesi bulunmaması önemli bir eksikliktir. Ancak, bu açığı Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi'nin tamamladığını söylemek mümkündür. Diğer taraftan, çevre illerde bulunan üniversiteler ve meslek okulları bölgenin nitelikli işgücü altyapısına önemli katkı sağlamaktadır. Ayrıca, AKİB, MTSO, vb. meslek kuruluşları da düzenledikleri eğitimler ve yürüttükleri projelerle işgücü altyapısına katkı sağlamaktadırlar. Nüfusu itibarı ile her seviyede ve çok sayıda ve eğitim kurumu olsa da buralardan mezun olan öğrenciler yeterli mesleki ve teknik bilgide olmadıkları için ara eleman sıkıntısı yine de görülebilmektedir. Diğer bir sıkıntı ise kalifiye olan işgücüne ulaşma noktasındadır. Mersin önemli oranda göç almasına ve TUIK verilerinde Adana ile birlikte işsizliğin en yoğun olduğu bölgelerin başında gelse de, YMS kümesi firmaları işçi bulma sorunu yaşadıklarını gerek yüz yüze yapılan mülakatlar gerekse küme toplantılarında sıkça dile getirmektedirler. Bunun en büyük nedeni olarak ise çoğu küme üyesinin sadece narenciye sezonunda tam kapasite çalışması, onun dışında ise tesislerin atıl kalması olduğu düşünülmektedir. AKİB tarafından 2010 yılında YMS ihracatçısı firmalarda istihdam etmek üzere başlatılan Çukurova Kalkınma Ajansı destekli projenin koordinatörü olan araştırmacının saha gözlemlerine göre, işçi adaylarının küme üyesi

firmalarda çalışmak istememelerinde ilk sırada gelen neden işin geçici olarak görülmesidir. Hatta bir kursiyer küme üyesi firmada çalışmak yerine tantunicide daha az maaşla çalışmayı tercih etmiş ve sebep olarak ise tantunicide 12 ay süreyle çalışma imkanı olmasını göstermiştir. Diğer taraftan, bu çalışma kapsamında gerçekleşen saha araştırmasında birçok firma sahibi devletin alacağı kararlarla bu sorunu çözebileceği noktasında birleşmektedir. Bu çerçevede, kümenin nitelikli işgücüne ulaşma imkanı pozitif olmakla birlikte, turunçgil kesiminde ve paketleme evinde çalışacak işçi temininde yaşanan sıkıntı rekabetçiliği düşüren bir değişken haline getirmektedir.

Fiziksel Altyapı: Küme bulunduğu konum itibarı ile önemli fiziksel altyapı imkanlarına sahiptir. Mersin limanı, demiryolları ve karayolları altyapısı ile lojistik anlamında önemli avantaj sağlarken aynı zamanda Organize Sanayi Bölgesi ve Serbest Bölgesi'yle kullanıcılara önemli üretim ve ticari altyapı fırsatı sunmaktadır. Bununla birlikte, fiziksel altyapı anlamında en önemli eksiklerden birisi havalimanı bulunmamasıdır. Yaş meyve sebze sektörü ürün gamında bulunan meyve ve sebzelerin taze olarak uzak pazarlara sunulmasının önündeki en büyük zorluklardan birisi gelişmiş bir havayolu altyapısının olmamasıdır. Kümenin gerçekleştirdiği bir toplantıya THY yetkililerini çağırması, konunun önemsendiğini ortaya koymaktadır. Mevcut durumda en yakın havalimanı 70 km mesafede Adana'da bulunmakla birlikte, Adana Havalimanı'ndan düzenli olarak uluslararası sefer olmaması bu seçeneğin kullanılmasını ortadan kaldırmaktadır. Bu bakımdan ihalesi tamamlanarak temeli atılan Çukurova Bölgesel Havalimanı sektörün gelişimine önemli katkı sağlayacaktır. Özellikle, bölgede bolca yetişen çilek, kayısı, vb. çabuk bozulan ürünlerin dış pazarlara ulaştırılması bakımından önemli avantaj sunması beklenen Çukurova Bölgesel Havalimanı'nın devreye girmesiyle kümenin fiziksel altyapısı gelişecek ve rekabetçiliğine olumlu katkıda bulunacaktır.

Bilgi Kaynakları: Mersin'de, Mersin Üniversitesi, Çağ Üniversitesi ve Toros Üniversitesi olmak üzere üç üniversite bulunmaktadır. Üç üniversitede de İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bulunmaktadır. Bu kapsamda, özellikle uluslararası pazarlama konusunda akademik açıdan yardım alma noktasında altyapı mevcuttur. Mühendislik Fakültesi olarak ise kümeye doğrudan destek verebilecek sadece Mersin Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Gıda Mühendisliği bulunmaktadır. Bilgi kaynakları açısından en önemli eksiklik önemli bir tarımsal üretim ve ticaret kenti olan Mersin'de Ziraat Fakültesi bulunmamasıdır. Bu açığı kapatan en önemli bilgi kaynakları ise Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi (Adana) ile Alata Bahçe Kültürleri Araştırma İstasyonu

(Mersin)'dur. Kümeye bilgi sağlayabilecek diğer kaynaklar olarak; Mersin Teknoloji Geliştirme Bölgesi (Technoscope), Çukurova Teknokent, Akdeniz İhracatçı Birlikleri, Mersin Ticaret ve Sanayi Odası, Mersin Ticaret Borası, Çukurova Kalkınma Ajansı sayılabilir. Bilgi kaynakları sayıca yetersiz görünmemekle birlikte, saha çalışmasında en fazla dile getirilen sıkıntının bilgi kaynakları ile olan iletişim ve işbirliği eksikliği olduğu görülmüştür. Saha çalışması kapsamında görüşülen iki önemli bilgi kaynağı temsilcisi firmaların kendilerine projelerle gelmesi gerektiğini ifade ederken, küme üyesi firmalar ise bilgi kaynaklarının kendilerine uzak durduğundan ve proje getirmediğinden dem vurmıştır. Bu durumda bilgi kaynaklarının küme rekabetçiliğine olan katkısını artırmak adına iki tarafın daha sık bir araya gelerek iletişim ve işbirliği eksikliklerini gidermeleri fayda sağlayacaktır. Nitekim, Alata Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü ile kümenin son dönemde artan ilişkilerinin küme üyeleri ve Enstitü tarafından memnuniyetle karşılandığı saha çalışmalarında katılımcılar tarafından dile getirilmiştir.

Firma Yoğunluğu: Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin resmi bir üyelik süreci bulunmaması nedeni ile kesin sayı ifade edilememekle birlikte küme toplantı ve faaliyetlerine düzenli olarak katılan 41 adet firmanın kümenin üyesi olduğu kabul edilmektedir. Kümenin kurulduğu tarih olan 2010 yılı Temmuz ayı ile 2013 yılı Haziran ayı arasında geçen 3 yıllık dönemde Mersin'den yaş meyve sebze ihracatı gerçekleştiren toplam 413 firma olmuştur. Ancak, 3 yıllık süreçte sadece bir kez ihracat yapan firmalar da bu sayıya dahil olduğundan nicelikten ziyade niteliğe de bakma ihtiyacı doğmuştur. Küme üyesi 41 firma, 3 yıllık süreçte Mersin sektör ihracatından değer bazında %60 pay almıştır. Yani ihracat rakamları bazında küme Mersin ihracatının %60'ını temsil etmektedir. Bu bakımdan mevcut firma yoğunluğunun orta düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Anket uygulanan katılımcıların firma yoğunluğu değişkenine verdikleri puan da yine orta seviyeye karşılık gelmektedir. Kümenin firma yoğunluğunu artırarak ve daha yüksek temsile ulaşmasının küme rekabetçiliğini artıracığı düşünülmektedir.

Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi, girdi faktörünün coğrafi konum değişkeni için yüksek, insan kaynakları ve talep koşulları değişkenleri için düşük, fiziksel altyapı ve bilgi kaynakları değişkenleri için ise orta düzeyde çıkmıştır.

6.4.2. Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

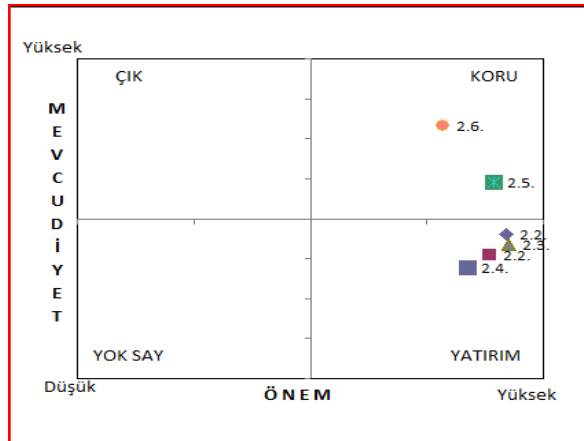
Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı; işbirliği, şirket yapısı, yenilikçilik, uluslararasılaştırma, standardizasyon ve yurtiçi rekabet alt değişkenlerinden oluşmaktadır. Firma stratejisi ve rekabet yapısı faktörüne ait değişkenler ve bu değişkenlerin önem-mevcudiyet dereceleri Tablo 30’da sunulmaktadır. Firma stratejisi ve rekabetin yapısı faktörüne ilişkin saçılım ve radar grafikleri de Şekil 12’de sunulmaktadır.

Tablo 30.

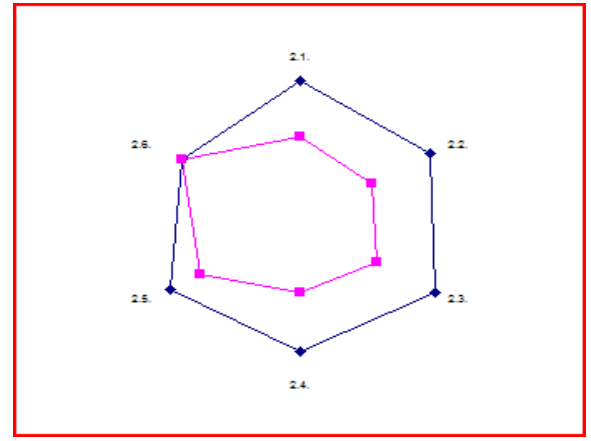
Firma Stratejisi ve Rekabetin Yapısı / Önem-Performans Matrisi

		Betimsel İstatistikler N(37)		
		Geçerli	Eksik	Ortalama
2.1. Küme oyuncular arasında işbirliği	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,68
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,81
2.2. Şirket Yapısı	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,54
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,54
2.3. Yenilikçilik	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,7
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,68
2.4. Oyuncular arası ağ kurulması ve uluslararasılaştırma	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,35
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,38
2.5. Standardizasyon	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,57
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,46
2.6. Yurtiçi Rekabet	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,14
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	4,16

Saçılım Grafiği



Radar Grafiği



Şekil 12. Firma Starejileri ve Rekabetin Yapısı Saçılım ve Radar Grafiği

İşbirliği: Kısaca işbirliği içinde rekabet olarak da tanımlanan kümelenme için küme paydaşları arasındaki işbirliği düzeyi büyük öneme sahiptir. Yaş Meyve Sebze Kümesi üyeleri de çalışma kapsamında sorulan soruya verdikleri cevapla kümenin rekabet gücü açısından küme içinde yer alan oyuncuların (firma, üniversite, kamu kurumları, meslek kurumları, vb.) arasındaki işbirliğini önemli (4,68) gördüklerini belirtmişlerdir. Mevcut durumda işbirliği düzeyini ise düşük (2,81) bulduklarını belirtmişlerdir. Derinlemesine mülakatta dile getirilen görüşlerde küme firmaları arasında işbirliği ve iletişimin iyi olduğu ancak AKİB ve MTSO dışında kalan diğer paydaşlarla işbirliğinin yetersiz olduğu dile getirilmiştir.

Şirket Yapısı: Küme üyeleri kümenin rekabet gücü açısından firmaların kurumsallaşmasını önemli bulmaktadırlar. Mevcut kurumsallaşma düzeylerini ise düşük bulmaktadırlar. Yaş meyve sektörü yapısı itibarı ile genellikle KOBİ niteliğinde firmalardan oluşmaktadır. Ayrıca, küme üyelerinin tamamı aile şirkettir. Şirket yönetimlerinde birinci ve ikinci kuşak birlikte yer almaktadır. Saha gözlemleri kapsamında ikinci kuşak yöneticilerin kurumsallaşmaya daha sıcak baktıklarını söylemek mümkündür. Kümenin kurumsallaşması gerektiği ise katılımcılar tarafından derinlemesine mülakat görüşmelerinde ayrıca dile getirilmiştir.

Yenilikçilik: Küme üyeleri rekabet gücü açısından yenilikçiliği önemli bulmakta ancak kümede mevcut durumunu düşük olarak nitelendirmektedirler. Yeni teknoloji kullanımının genellikle sektördeki büyük firmaların teknoloji transferi sonrasında yayıldığı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Ayrıca, yurtdışı inceleme gezileri de kümenin yenilikçiliği üzerine pozitif katkı yapan bir faaliyet olarak görülmektedir. Kümenin İspanya, Arjantin ve Güney Afrika'ya düzenlemiş olduğu inceleme gezilerinden son derece faydalı bilgilerle dönmüştür. Bu bilgiler küme toplantılarında paylaşılarak tutanaklara girmiş, ayrıca küme e-posta grubunda paylaşılarak küme hafızasına alınmıştır. KOBİ'lerin yenilikçilik için kısıtlı kaynak ayırabilmeleri küme üyeleri için de söz konusudur. Bu nedenle küme yönetiminin yönlendirmesiyle yenilikçi faaliyetleri teşvik edecek ve finansal destek sağlayacak projelere yönelmesinin fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Uluslararasılaştırma: Kümelenmelerin mantığı içerisinde ağ kurulması çok önemli yer tutmaktadır. Gerek yerel ve ulusal gerekse uluslararası benzer kümelerle kurulacak ağlar sayesinde kümelerin birbirine bağlanması ve iyi uygulama örnekleri, temel başarı faktörleri, deneyimleri, vb. bilgilerin paylaşılması mümkün olacaktır. Mevcut durumda Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin yurtdışından diğer kümelerle

kurdukları ağlar düşük düzeyde çıkmıştır. Kümenin kuruluşuna temel teşkil eden AB tarafından fonlanan “Agforise” projesi kapsamında İspanya ve İtalya’dan kümelerle kurulan ağ dışında yeni ağlara dahil olunmamıştır. Saha çalışmasında görüşlerine başvurulmuş bir küme üyesi “*Küme, yurtdışından kümelerden konuşmacılar getirerek bizlerin onlardan haberdar olmasını sağlamalı*” diyerek ağ kurulmasına verdiği önemi vurgulamıştır. Bu şekilde düşünen üyelerin çoğunlukta olduğu ağ kurulmasına yüksek derecede önem atfetmiş olmalarından anlaşılmaktadır.

Standardizasyon: Ticareti yapılan ürünlerin yüksek kalitede ve standartlara uygun olması küme üyeleri tarafından önemli görülmektedir. Mevcut durumda ise ürünlerin kalitesi orta seviyede görülmektedir. Sektörün zaman zaman yaşadığı zirai ilaç kalıntısı kaliteli ürün imajını zedelemektedir. Bu noktada küme firmalarının en fazla üzerinde durdukları konu üretimde bilinçlenme olması gerektiğidir. Aksi durumda hem üreticiler hem de ihracatçılar zarar görmektedir. Diğer taraftan, görüşmelerde katılımcıların dikkat çektiği bir husus da kalitenin göreceliğidir. Rusya kadar Irak pazarı da ihracatta önemli yer tutmaktadır. Bu bakımdan önemli olanın kaliteli üründen ziyade her bir ülkenin talep koşullarında standardizasyonun sağlanması olduğu ifade edilmektedir. Burada kümenin yol gösterici rolü önemlidir.

Yurtiçi rekabet: Küme rekabet gücü açısından ulusal ve yerel talepte oluşan değişimler önemli görülmekte ve bu konuda kümenin değişimlere hızla tepki verecek altyapıya sahiptir.

Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “firma stratejisi ve rekabetin yapısı” faktörünün işbirliği, şirket yapısı, yenilikçilik ve uluslararasılaştırma değişkenleri için düşük, standardizasyon değişkeni için orta, yurtiçi rekabet değişkeni için ise yüksek olarak çıkmıştır.

6.4.3. Talep Koşulları

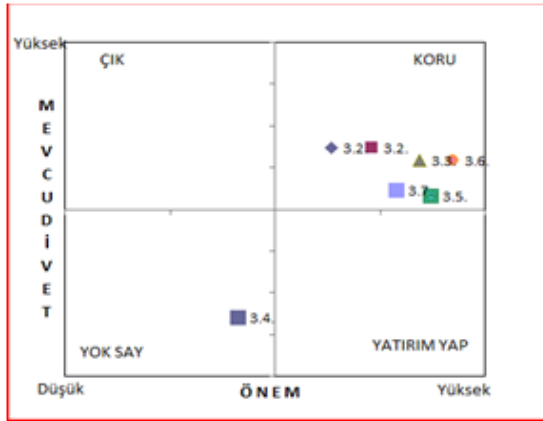
Talep koşullarını; yerel talep, ulusal talep, uluslararası talep, kamu alımları, kapasite kullanımı, performans ve uzmanlaşma alt değişkenleri oluşturmaktadır. Talep koşulları: yerel talep, ulusal talep, uluslararası talep, kamu alımları, kapasite kullanım oranı, uzmanlaşma ve teknik performans değişkenlerinden oluşmaktadır. Talep koşulları faktörüne ait değişkenler ve bu değişkenlerin önem-mevcudiyet dereceleri Tablo 31’de sunulmaktadır. Talep koşulları yapısı faktörüne ilişkin saçılım ve radar grafikleri de Şekil 13’te sunulmaktadır.

Tablo 31.

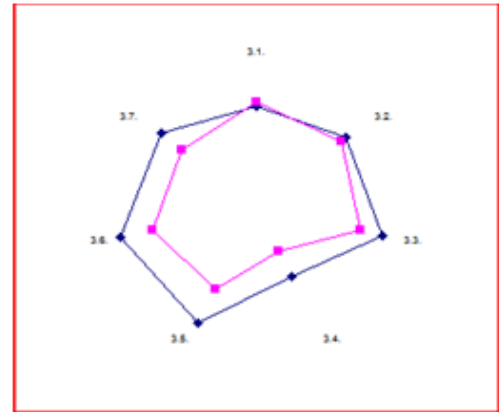
Talep Koşulları / Önem-Performans Matrisi

		Betimsel İstatistikler N(37)		
		Geçerli	Eksik	Ortalama
3.1. Yerel Talep	İş Kümesi için Önemli	37	0	3,54
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,73
3.2. Ulusal Talep	İş Kümesi için Önemli	37	0	3,92
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,73
3.3. Uluslar arası Talep	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,38
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,59
3.4. Kamu Alımları	İş Kümesi için Önemli	37	0	2,65
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	1,70
3.5. Kapasite Kullanım Oranı	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,49
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,16
3.6. Uzmanlaşma	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,70
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,59
3.7. Teknik Performans	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,16
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,22

Saçılım Grafiği



Radar Grafiği



Şekil 13. Talep Koşulları/ Saçılım ve Radar Grafiği

Yerel Talep: Yaş Meyve Sebze Kümesi üyelerinin tamamı ihracatçı firmalar olup, ağırlığı değişmekle birlikte aynı zamanda iç piyasada da faaliyet göstermektedirler. Sadece ihracat yapıyor olsalar dahi herhangi bir firmanın iç talepten etkilenmemesi mümkün değildir. Çünkü iç talep en nihayetinde ürünün fiyatına etki eden bir faktördür. Gelişmiş ülkelerde gördüğümüz sağlıklı beslenmeye dayalı yaşam tarzı Türkiye’de de daha fazla gündemi meşgul eder durumdadır. Yazılı ve görsel

medyada her gün sağlıklı beslenmeye ilişkin haberlere rastlamak mümkündür. Sağlıklı beslenmede en fazla vurgu yapılan konulardan birisi ise daha fazla meyve ve sebze tüketimine ilişkindir. Bu çağrının karşılık bulması durumunda küme üyelerinin ürünlerine olan talebin artması beklenebilir. Diğer taraftan, bölgenin nüfus artışı da potansiyel tüketici sayısını artıracak diğer bir faktör olarak görülmektedir. Küme katılımcıları yerel talebin rekabet güçleri için önemini orta seviyede görürken yine iç pazarın da önümüzdeki beş yıl içinde küme açısından sabit kalacağını belirtmişlerdir.

Ulusal Talep: Ulusal talep, yerel talepten çok ayrılmamaktadır. Bu durum saha araştırması sırasında katılımcılardan alınan geri bildirimlerde de dile getirilmiştir. Katılımcılar genel olarak ulusal talebin de yerel talepte olduğu gibi küme rekabet gücünü orta seviyede etkilediğini düşünmekte ve ulusal talebin gelecek beş yıl içinde küme açısından sabit kalacağını öngörmektedirler.

Uluslararası Talep: Küme üyeleri rekabet güçleri açısından uluslararası talebi önemli görmektedir. Bununla birlikte önümüzdeki beş yılda uluslararası talebin küme açısından sabit kalacağını belirtmişlerdir. Çalışmanın üçüncü bölümünde yer verilen uluslararası istatistiklere bakıldığında, 2011 yılından 2012 yılına gelindiğinde yaş sebze ticaretinin %2 azaldığı, yaş meyve ticaretinin ise %6 arttığı görülmektedir.

Kamu Alımları: Küme üyelerinin, küme rekabet gücü açısından etkisini en önemsiz buldukları değişken kamu alımları olmuştur. Kümenin faaliyette bulunduğu yaş meyve sebze sektöründe kamu tarafından bugüne kadar kayda değer bir alım yapılmamış olması yanında, alım yapılmasının kümeyi olumlu yönde etkileyeceğine inanılmamaktadır. Bunda küme üyelerinin uluslararası pazarlara olan yüksek konsantrasyonlarının etkisi büyüktür.

Kapasite Kullanımı: Yaş Meyve Sebze Kümesi, meyve ve sebzenin ticaretini taze olarak gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, üreticilerden gelen meyve ve sebzeler paketleme tesislerine getirilmekte ve burada birkaç işlemten geçirilmektedir. Tesise gelen meyveler ön yıkamadan geçmekte, boylanmakta, dezenfekte edilmekte ve duruma göre soğuk hava deposu ya da sarartma odalarında bekletilmektedir. Hazır olan ürünler ise paketleme işçileri tarafından ambalajlanarak sevkiyata hazır hale getirilmektedir. Tesislerin tam kapasite ile çalışmaları dış talep kadar, ürünün iç pazardan tedarikine de bağlıdır. Sadece ekonomik kriz, vb. nedenlerle azalan talep değil kimi zaman ülkede meydana gelen bir doğal afet sonrası daralan arz bile tesisi tam kapasite ile çalışmaktan alıkoymaktadır. Bahsedilen özel durumlar haricinde küme firmaları sadece narenciye sezonunda tam kapasite ile çalıştıklarını beyan etmişlerdir. Küme ihracat rakamlarının

aylara göre incelenmesinde Eylül-Nisan ayları arasında ihracatın en üst seviyeye çıktığı ve geri kalan 4-5 aylık sürede pek çok firmanın ihracat yapmadığı dikkat çekmektedir. Küme firmaları tam kapasite ile çalışmanın kümenin rekabet gücü açısından önemli olduğunu düşünmekte ancak mevcut durumda ancak %50 kapasitenin kullanıldığını belirtmektedirler. Kümenin ihracat verileri bu düşüncelerini doğrulamaktadır.

Performans: Yaş Meyve Sebze Kümesi, kuruluşundan 2013 Haziran ayına kadar geçen 3 yılda Türkiye geneli sektör ihracatının %14'ünü karşılamıştır. Kümenin en önemli ihraç kalemi turunçgillerde bu oran daha yüksektir. Küme toplam ihracatının %80'ini oluşturan turunçgillerde, kümenin Türkiye ihracatından aldığı pay %25'dir. Kümenin en önemli hedef pazarı Rusya'dır. Rusya pazarına verdikleri önem, toplantı tutanakları, her yıl toplu katılım gösterdikleri World Food Moscow Fuarı ve derinlemesine mülakat sonuçlarında açıkça gözlenmektedir. Küme üyeleri küme rekabet gücüne etkisi bakımından hedef pazarda gösterilen performansı önemsemektedir. Bununla birlikte, mevcut performansın orta düzeyde olduğunu ve geliştirilebileceğini belirtmektedirler.

Uzmanlaşma: Kümenin ticaretini gerçekleştirdiği ürünlerde uzmanlaşması önemli görülmektedir. Yıllardır narenciye ihracatı gerçekleştiren bir küme üyesi mülakat sırasında ifade ettiği *“Şimdi biz firma olarak domates ihracatı yapalım dersek bu kadar bilgiyle yolda kalırız. Herkes iyi olduğu işi yapmalı”* cümlesi uzmanlaşmaya verilen önemin bir örneğidir. Buna rağmen bir başka görüşmecinin ifade ettiği *“Herkes ihracat yapayım derdinde. Malı bilen de bilmeyen de ihracat yapıyor”* cümlesi uzmanlaşmaya önem vermeyen firmaların da piyasada mevcut olduğuna yönelik görüşler olduğunu ortaya koymaktadır.

Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “talep koşulları” faktörünün yerel talep, ulusal talep, uluslararası talep, kapasite kullanımı, performans, uzmanlaşma değişkenleri için orta, kamu alımları değişkeni için ise düşük olarak çıkmıştır.

6.4.4. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

İlgili ve destekleyici kuruluşlar; yan sanayi, girişimcilik, tedarikçiler, dikey ilişkiler ve marka/tanıtım değişkenlerinden oluşmaktadır. İlgili ve destekleyici kuruluşlar faktörüne ait değişkenler ve bu değişkenlerin önem-mevcudiyet dereceleri

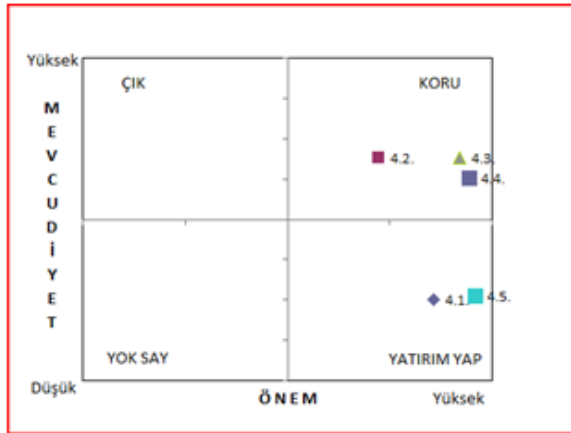
Tablo 32’de sunulmaktadır. İlgili ve destekleyici kuruluşlar faktörüne ilişkin saçılım ve radar grafikleri de Şekil 14’te sunulmaktadır.

Tablo 32.

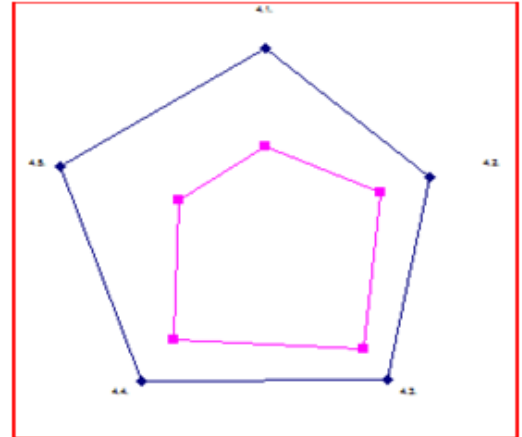
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar / Önem-Performans Matrisi

		Betimsel İstatistikler N(37)		
		Geçerli	Eksik	Ortalama
4.1. Uzmanlaşmış yan sanayilerin varlığı	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,43
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,00
4.2. Yeni firmaların oluşumu	İş Kümesi için Önemli	37	0	3,89
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,76
4.3. Uzmanlaşmış tedarik ve hizmet sağlayıcılar	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,68
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,76
4.4. Dikey İlişkiler	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,78
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	3,51
4.5. Marka Bilinci / Tanıtım	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,84
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,05

Saçılım Grafiği



Radar Grafiği



Şekil 14. İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar / Saçılım ve Radar Grafikleri

Yan Sanayi: Yan sanayi, saha araştırması kapsamında gerçekleştirilen mülakatlarda ve küme toplantılarında en fazla görüş beyan edilen konulardan birisi olarak öne çıkmıştır. Kümenin uluslararası pazardaki rakibi olan ülkelerin yan sanayilerin gelişmiş olması kümenin rekabetçiliği açısından dezavantajlı bir durum olarak ifade edilmiştir. Başta meyve suyu olmak üzere, işlenmiş kuru meyve, konserve meyve-sebze, salça, reçel, meyve çekirdeği ve kabuğundan mamul yağlar, vb. yan

sanayilerin gelişmesini sektörün rekabetçiliği için önemli bulan küme, yan sanayilerin mevcudiyetini ise düşük olarak belirlemişlerdir. Kümenin yan sanayi konusunda araştırma yapılmasına yönelik taleplerini derinlemesine mülakat çözümlemelerinde ve küme toplantı tutanaklarından görmek mümkündür. Bu kapsamda konuya gösterilecek ilginin destek göreceği düşünülmektedir.

Girişimcilik: Firma yoğunluğuna ilişkin soruda kümedeki firma çeşitliliği ve sayısını küme rekabeti açısından önemli gören küme, yeni firma girişlerinin küme için önemini orta seviyede bulmuş ve muhafazakar bir görüntü çizmiştir. Küme üyesi firmalar, saha araştırmasında dile getirdikleri görüşlerde, yeni firma girişlerini desteklemekle birlikte bunun belirli bir standart kapsamında yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Kümenin resmi üyelik sistemi bulunmamaktadır. Genellikle mevcut üyelerin yeni firmaları kümeyle tanıştırmaları ile küme kartopu şeklinde büyümektedir. Ancak, burada dile getirilen önemli husus kümenin rekabetçiliğine olumlu katkı sağlayacak küme profilinin ne olduğudur. Görüş beyan eden firmalar arasında da bu konuda bir fikir birliği yoktur. Anket sonuçlarına göre yeni firma girişlerinin mevcut durumu düşük olarak çıkmıştır. Küme kuruluşunda yaklaşık 30 firma olduğu düşünüldüğünde aradan geçen 3 yılda yaklaşık 15 kadar yeni firma girişi olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Potansiyel ise bunun çok üzerindedir. Bu bakımdan kümenin yeni firma girişleri konusunda kümenin rekabet gücünü olumlu etkileyecek yönde daha net bir sistem kurması düşünülebilir. Konu kümenin gelecekte göstereceği başarıyı etkilemesi bakımından ayrı bir çalışma konusu olacak kadar önemli ve kapsamlıdır.

Tedarikçiler: Mersin, yaş meyve sebze sektöründe gerek üretim gerekse ticaret alanında önemli bir yere sahiptir. Yine sektörde önemli yere sahip Hatay, Adana ve Antalya illerine yakın olması nedeniyle tedarikçiler açısından avantajlı bir konumdadır. Ambalaj, kimyasallar, zirai danışmanlık hizmetleri, nakliyeciler, makine/ekipman sağlayıcılar, vb. diğer tedarikçiler açısından rekabete engel bir durum söz konusu değildir. Küme üyeleri kümenin rekabeti açısından önemli gördükleri uzmanlaşmış tedarikçilere sahip olma noktasında kümenin mevcut durumunu orta seviyede görmektedirler. Küme ortak finansman, enerji anlaşması, nakliye gibi konularda girişimlerde bulunmuştur. Bunlardan bazıları sadece bilgi alma aşamasında kalırken bazı kalemlerde görüşmeler devam etmektedir. Kümenin özellikle nakliye konusunda bir araya gelerek aldığı ortak nakliye hizmeti önemli bir rekabet avantajı sağlamıştır. Başarılı küme örneklerinde birçok alanda ortaya çıkan ortak tedarik imkanlarının araştırılarak kümeye uyarlanması düşünülebilir. Ancak, derinlemesine mülakatta küme

firmalarının çalıştıkları tedarikçilerden memnun olduklarını söylemeleri, ortak tedarik alma konusunda isteksiz davranmalarına neden olabileceği göz önünde tutulmalıdır. Bu durumda önemli maliyet avantajı sağlayacak ortak tedarik alımları üzerinde yoğunlaşmak daha sağlıklı olacaktır.

Dikey İlişkiler: Küme firmaları, tedarik zincirindeki firmalar ile ilişkilerinin güçlü olmasını önemli bulmaktadır. Mevcut durumda ilişki durumları ise orta düzeyde olarak belirlenmiştir. Küme firmalarının tedarik zincirindeki firmalar ile bireysel olarak yani firma bazında ilişkilerinin güçlü olmakla birlikte kurumsal olarak kümenin tedarik zincirindeki firmalar ile ilişkisinin daha alt düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Marka/tanıtım: Ortak marka ve tanıtım, kümelenmelerin rekabet gücüne etki eden faktörlerin başında gelmektedir. Arjantin Tucuman bölgesi limon ihracatçıları tarafından kurulan küme örneğinde olduğu gibi, ortak marka altında faaliyet gösteren kümelerin rekabet avantajı sağladığı söylenebilir. Küme üyeleri ortak marka/tanıtımı önemli görmekte ancak mevcut durumda kümenin marka/tanıtım konusunda düşük performansla sahip olduğunu düşünmektedir. Küme mevcut durumda yurtdışı fuarlara katılarak tanıtıma katkı sağlamakla birlikte, markalaşma konusunda henüz adım atmamıştır. Profesyonel bir şekilde ele alınması gereken markalaşmaya ilişkin Arjantin alllemon ve A.B.D. Sunkist örneklerinin incelenmesi faydalı olacaktır.

Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “ilgili ve destekleyici kuruluşlar” faktörünün yanı sıra sanayi, girişimcilik ve marka/tanıtım değişkenleri için düşük, tedarikçiler ve dikey ilişkiler değişkenleri için ise orta olarak çıkmıştır.

6.4.5. Devlet

Devlet; teşvikler, kümelenme destekleri ve mevzuat alt değişkenlerinden oluşmaktadır. Devlet faktörüne ait değişkenler ve bu değişkenlerin önem-mevcudiyet dereceleri Tablo 33'te sunulmaktadır. Devlet faktörüne ilişkin saçılım ve radar grafikleri de Şekil 15'te sunulmaktadır.

Tablo 33.

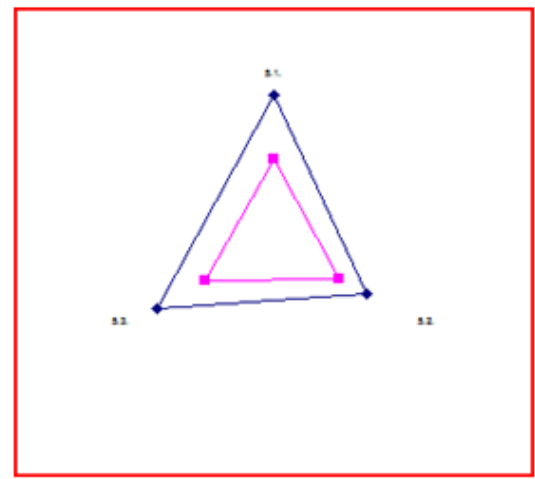
Devlet / Önem-Performans Matrisi

		Betimsel İstatistikler N(37)		
		Geçerli	Eksik	Ortalama
5.1. Teşvikler	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,81
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,7
5.2. Kümelenme Destekleri	İş Kümesi için Önemli	37	0	3,30
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,35
5.3. Mevzuat	İş Kümesi için Önemli	37	0	4,19
	İş Kümesinde Mevcut	37	0	2,47

Saçılım Grafiği



Radar Grafiği



Şekil 15. Devlet / Saçılım ve Radar Grafikleri

Teşvikler: Teşvik sistemi bir sektörün gelişimi için bazen gerekli olsa da, bazı durumlarda sektör için yıkıcı da olabilmektedir. Teşvik beklentisinin sektörde oluşturduğu psikoloji korunma içgüdüsüne dönüşebilmekte ve sektörü rekabetçi yapısından uzaklaştırabilmektedir. Buna rağmen küme firmaları devlet teşviklerini küme gelişimi açısından önemli bulmaktadır. Mevcut durumda devlet teşviklerinin yetersiz olduğu fikrindedirler. Bu durumun en önemli nedeni olarak firmaların genel olarak devlet teşvikleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları gösterilebilir. Çünkü özellikle ihracat yapan firmalar için birçok devlet teşviğinden yararlanma imkanı vardır. Bu konuda firmalara danışmanlık verilmesi düşünülebilir.

Kümelenme Desteği: Kümelenme kavramına artan ilgiye paralel olarak Türkiye’de kümelenme temelli oluşumların desteklenmesine ilişkin yasal mevzuatlar artmaktadır. T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından çıkarılan Ur-Ge (Uluslararası)

Rekabetçiliğin Geliştirilmesi) Tebliği ile sayıları en az 10 olmak üzere bir araya gelen kümeler çeşitli konularda destek verilmektedir. T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2012 yılında çıkarılan “Küme Destek” programına göre ise kümelenmelere çok ciddi destekler verilmektedir. Ayrıca, KOSGEB tarafından en az 10 firma bir araya geldiği takdirde yurtdışına gerçekleştirdikleri fuar ve inceleme gezisi için destek verilmektedir. Yaş Meyve Sebze Kümesi henüz T.C. Ekonomi Bakanlığı ve T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı desteğinden faydalanmamış olup KOSGEB desteği kapsamında pek çok fuar katılımı gerçekleştirmiştir. T.C. Ekonomi Bakanlığı Ur-Ge desteğinden faydalanmak adına 2013 yılı sonunda başvuru yapılması planlanmaktadır.

Mevzuat: Kümelenmelerle ilgili yasal mevzuatlar gün geçtikçe artmaktadır. Bundan 10 yıl öncesinde kümelenmelere ilişkin mevzuat yok iken bugün T.C. Ekonomi Bakanlığı, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Kalkınma Bakanlığı tarafından çıkarılan tebliğ ve yönetmeliklerle kümelenme yaklaşımına yer verilen mevzuat sayısı artmaktadır. Yaş Meyve Sebze Kümesi açısından mevcut yasal mevzuatların kümenin rekabet gücüne etkisi olduğu söylenemez.

Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “devlet” faktörünün teşvik, kümelenme desteği ve mevzuat değişkenleri için düşük olarak çıkmıştır.

Yukarıda verilen bilgiler çerçevesinde Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin uluslararası rekabetçilik düzeyi girdi koşulları için düşük, talep koşulları için orta, firma stratejisi ve rekabet yapısı için orta, ilgili ve destekleyici kuruluşlar için düşük, devlet faktörü için ise düşük çıkmıştır.

Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin uluslararası rekabetçilik düzeyinin belirlenmesine ilişkin yapılan analiz sonucunda elde edilen verilere yukarıda yer verilmiş olup, Tablo 34’te bu veriler özet olarak sunulmaktadır.

Tablo.34

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Rekabet Düzeyi Analizi Sonuç Tablosu

1.Girdi Koşulları 1.2. İnsan Kaynakları 1.4. Bilgi Kaynakları 2.Firma Stratejisi ve Rekabetin Yapısı	YAP YATIRIM
--	-------------------------------

(Tablo 34'ün Devamı)

2.1. Küme oyuncuları arasında işbirliği 2.2. Şirket Yapısı 2.3. Yenilikçilik 2.4. Oyuncular arası ağ kurulması ve uluslararasılaştırma 4.İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar 4.1. Uzmanlaşmış yan sanayilerin varlığı 4.5. Marka Bilinci / Tanıtım 5.Devlet 5.1. Teşvikler 5.2. Kümelenme Destekleri 5.3. Mevzuat	YATIRIM YAP
1.Girdi Koşulları 1.1. Coğrafi konum 1.3. Fiziksel Altyapı 1.5. Firma Yoğunluğu 2.Firma Stratejisi ve Rekabetin Yapısı 2.5. Standardizasyon 2.6. Yurtiçi Rekabet 3.Talep Koşulları 3.1. Yerel Talep 3.2. Ulusal Talep 3.3. Uluslararası Talep 3.5. Kapasite Kullanım Oranı 3.6. Uzmanlaşma 3.7. Teknik Performans 4.İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar 4.2. Yeni firmaların oluşumu 4.3. Uzmanlaşmış tedarik ve hizmet sağlayıcılar 4.4. Dikey İlişkiler	KORU
3.Talep Koşulları 3.4. Kamu Alımları	YOK SAY

6.5. Küme Yol Haritası

Bu bölümde küme e-posta grubu, küme toplantı tutanakları ve yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatların içerik analizine tabi tutularak yorumlanmasıyla küme yol haritası oluşturulacaktır. İlave olarak kümenin rekabetçilik düzeyi analizde elde edilen bulgulardan da faydalanılacaktır. Küme yol haritası

kapsamında öncelikle kümenin ana başarı unsurları belirlenecek ve sonrasında bu başarı unsurlarını gerçekleştirebilmek için gerekli faaliyet planı sunulacaktır. Böylelikle, kümenin eksikleri konusunda yapısal öneriler ortaya koyularak, küme yönetimine dilerse uygulayabileceği bir yol haritası sunulmuş olacaktır.

6.5.1. İçerik Analizleri

6.5.1.1. E-Posta İçerik Analizi

29 Haziran 2010 tarihinde Mersin Ticaret ve Sanayi Odası'nda gerçekleşen toplantıda alınan karar gereğince küme üyeleri arasında iletişimi sağlamak adına küme sekreteryası tarafından mersin_ym@googlegroups.com adresi alınmıştır. 1 Temmuz 2010 tarihinde “Dilek” konulu ilk e-posta iletisi ile web üzerinden yürütülen üyeler arası iletişim başlamış olup, bahse konu e-posta grubunda 2013 yılı Ağustos ayı itibarı ile 534 ileti paylaşılmıştır. Gruba toplam 36 küme üyesi dahil olup, 5 küme üyesi bilgisayar kullanmadığı için e-posta grubunu takip etmemektedir. 534 e-posta iletisi 29 farklı küme üyesi tarafından paylaşılmıştır.

Tablo 35.

E-Posta Grubu İçerik Analizi

KONU BAŞLIĞI	E-POSTA ADEDİ	KONU ALT BAŞLIĞI	E-POSTA ADEDİ
DESTEKLER	16	Tarımsal Ürünlerde İhracat İadesi	12
		Yurtdışı Ofis Mağaza Desteği	1
		Çevre Maliyetlerinin Desteklenmesi	1
		KOSGEB Desteği	1
		Teknogirişim	1
DUYURULAR	192	Seminer/Konferans	19
		Eğitim	7
		Etkinlik	2
		Toplantı	164
İSTİHDAM	18	Kesim İşçileri	8
		Fabrika İşçileri	1
		K.K.T.C. Modeli İstihdam	9
İŞ GEZİSİ	137	Yurtdışı Satım Heyeti	9
		Yurtdışı Alım Heyeti	1
		Yurtdışı Teknik Gezi	39

(Tablo 35'in Devamı)

		Yurtdışı Fuar	82
		Yurtiçi Fuar	2
		Yurtiçi İş Gezisi	4
DIŞ TALEP	14	Mal Alım Talebi	4
		Ortak Yatırım/Stratejik Ortaklık	9
		Proje Ortaklık	1
BİLGİ PAYLAŞIMI	50	Meyve Suyu Sektörü Hk.	1
		Rusya'ya İhracat Hk.	1
		TR Ekonomik Görünüm Makale	1
		İhracat İstatistiği	2
		Proje Teklif Çağrısı	4
		Küme Üyesi Firması Çalışan İstifası	2
		Beslenme Tarzı Konulu Makale	1
		Sağlık Üzerine Makale	3
		Gazetede Çıkan Küme Haberi	2
		CV Paylaşım	3
		Telefon Faturası Hk.	1
		Cep Telefonu Kullanımı Hk. Haber	1
		Benzin Fiyatları Hk.	1
		Akdeniz Oyunları Hk.	1
		Vefat, yeni yıl tebrik, vb.	18
		Mumlanmış Narenciye Zararlıdır Haberi	1
		Stres Yönetimi Makale	1
		Kara Liste	2
		Bölgesel Hava Durumu	4
ORTAK HAREKET	47	Finansman	11
		Lojistik	4
		Enerji	30
		Danışmanlık	2
KÜME KİMLİĞİ	23	Vergi Dairesi Nace Kod Bildirimi	1
		Küme Logosu	2
		Küme Tanıtımı	16
		Küme Yol Haritası	1
		Küme Destek Programı	1
		Ortak Hizmet Alımı	2
MEVZUAT	11	Yeni Hal Yasası Görüş	2
		Gelir Vergisi Kanunu Görüş	1
		YMS Sektörü Denetim ve Gözetim Hk.	1
		Çiftçi Kayıt Defteri	6
		YMS Ticareti Hk. Yönetmelik Görüş	1
SORUNLAR	7	Lojistik	5
		Zirai Karantina	1

(Tablo 35'in Devamı)

		Gümrükleme	1
RAPORLAR	19	YMS Çalıştay Sonuç Raporu	4
		İcra Kurulu Toplantı Gündem/Raporu	14
		Arjantin Raporu	1
TOPLAM E-POSTA ADEDİ			534

Yukarıda sunulan E-Posta İçerik Tablosu'nda görüldüğü üzere, kümenin kuruluşundan itibaren geçen 36 ay süresince bahse konu e-posta grubunda toplam 534 adet ileti paylaşılmıştır. 534 adet iletinin ayrıntılı olarak incelenmesi neticesinde paylaşılan tüm iletilerin küme üyeleri tarafından gönderildiği tespit edilmiştir. Buradan yola çıkarak küme üyelerinin e-posta grubu vasıtasıyla aralarında en fazla hangi konuları paylaştıkları belirlenmeye çalışılmış ve yukarıda verilen e-posta içerik analizi tablosu elde edilmiştir.

534 adet e-postanın incelenmesi neticesinde, küme üyelerinin paylaşımları 11 konu başlığı altında yer alan 61 alt konu başlığı altında kategorilendirilmiştir.

Tablo 35'ten de görüldüğü üzere en fazla paylaşım 192 adet ileti ile “duyurular” konu başlığında gerçekleşmiştir. Toplam paylaşılan iletilerin % 36'sını oluşturan “duyurular” konu başlığının ayrıntısına bakıldığında en fazla gönderinin “toplantı” alt konu başlığında gerçekleştiği görülmektedir. YMS Kümesi toplantılarının e-posta ile duyurulması bu şekilde bir sonuç doğurmuştur.

Tablo 35 incelendiğinde en fazla paylaşılan ikinci ileti konusunun “iş gezileri” olduğu görülmektedir. 137 adet ile toplam iletilerin % 26'sını oluşturan “iş gezileri” konusunun detayları incelendiğinde ise en fazla paylaşımın 82 adet ile “yurtdışı fuar” ve 39 adet ile “yurtdışı teknik gezi” alt konu başlıklarında yapıldığı görülmektedir. “Bilgi Paylaşımı” ve “Ortak Hareket” konuları da toplam iletilerden aldıkları %9'luk payla en fazla paylaşılan üçüncü ve dördüncü konu başlıkları olmuştur. Tabloda yer verilen toplam 11 konu başlığı altında sınıflandırılan e-postaların incelenmesi sonucunda yukarıda ifade edilen; “Duyurular, İş Gezileri, Bilgi Paylaşımı ve Ortak Hareket” konularının toplam iletilerden %80 pay aldıkları görülmektedir.

Kümelenme ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda, farklı araştırmacılar tarafından birçok farklı tanım yapılmış olup, bu kümelenme tanımlarında yer alan ortak özellikler şunlardır (Keskin ve Dulupçu, 2010,s. 443);

- Network
- Tedarik/değer zinciri
- İşbirliği
- İşbirliği içinde rekabet
- Sektörel/bölgesel/coğrafi yoğunlaşma

Bu anlamda YMS kümesinin 3 yıl süresince e-posta grubu üzerinden gerçekleştirdiği yazılı iletişimler incelendiğinde, yukarıda anlatılan yapının benzeri konularda çok sayıda paylaşım olduğu görülmüştür. Küme üyelerinin e-posta grubundan en fazla paylaşımda bulundukları konular arasında yer alan “Duyurular” ve “Bilgi Paylaşımı” tanımların ortak özellikleri arasında sayılan Network kapsamına girerken, “Ortak Hareket” ve “İş Gezileri” ise İşbirliği İçinde Rekabet kapsamında değerlendirilebilir. Bu çerçevede, kümede gerçekleşen paylaşımların kümelenme mantığı ile örtüştüğünü söylemek mümkündür.

6.5.1.2. Küme Toplantı Notları İçerik Analizi

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin kuruluşundan itibaren gerçekleştirilen toplantılardan, toplantı notlarına ulaşılabilen altı tanesi içerik analizine tabi tutulmuştur. Küme üyelerinin toplantılardaki paylaşımları aşağıdaki tabloda yer verildiği üzere 5 konu başlığı altında yer alan 57 alt konu başlığında kategorilendirilmiştir.

Tablo 36.

Küme Toplantı Notları İçerik Analizi

KONU BAŞLIĞI	ADET	KONU ALT BAŞLIĞI	ADET
KÜME GELİŞİMİ	5	Mersin'de büyümeli	1
		Çukurova'da büyümeli	1
		Narenciye olarak büyümeli	2
		YMS olarak büyümeli	1
YURTDIŞI FUAR / İNCELEME GEZİSİ	14	İspanya İnceleme Gezisi	5
		Arjantin İnceleme Gezisi	5
		Güney Afrika İnceleme Gezisi	2
		Dubai Fuarı	1

(Tablo 36'nın Devamı)

		Berlin/Logistica Fuarı	1
SEKTÖR SORUNLARI	22	Analiz Maliyetleri	3
		Bürokrasi	1
		Kesim ve Paketleme İşçilerinin Sigortalanması	5
		Meslek Odaları Hizmet Bedelleri	2
		Soğuk Zincir	2
		Erken Hasat	1
		Çiftçi Kayıt Sistemi	2
		Zirai İlaç Kalıntısı	3
		Bulgaristan'a ihracat	1
		Rusya'ya ihracat	1
		Liman	1
BİLGİ PAYLAŞIMI	20	Sorun Yaşanan Firmalar	2
		Mersin Narenciye Festivali	1
		Sektörel Dış Ticaret Şirketleri	1
		Alacakların Sigortalanması	3
		Mersin Lojistik Köy	1
		Küme Üyesi Temsilci Bilgisi	1
		İş Güvenliği Kanunu	1
		Novoroski Limanı Konteynır Hattı	1
		X-ray	1
		Hukuk Danışmanlığı	1
		Projeler / Hibe Programları	2
		Mesleki Eğitim	1
		Toplantı Duyurusu	1
		Akademik Çalışma	1
		Akredite Laboratuvarlar	1
		Tarım İl Md. İle Görüşme	1
ORTAK HAREKET	14	Elektrik Anlaşması	4
		Toplu Tedarik	3
		Reefer Gemi Hattı	3

(Tablo 36'nın Devamı)

		Küme Tanıtım CD ve Broşürü	2
		NACE Kodu Bildirimi	1
		Hava Kargo	1
KÜMEDEN BEKLENTİLER	54	Sanayileşme	2
		Ar-Ge/İnovasyon	4
		İyi Uyg. Örnekleri	4
		Mesleki Eğitim	1
		Projeler	2
		Kurumsallaşma	6
		Labaratuar Kurulması	1
		Üretici-İhracatçı İşbirliği	2
		Uluslararası Ağ Kurma	1
		Yurtdışı Temsilcilik	4
		Yurtdışı Pazar Bilgisi	4
		Üyeler Arası İletişiminin Artırılması	5
		Lobi Faaliyetleri	15
		Ortak Alımlar	1
		Bilgilendirme	2

Tablo 36’te sunulan bilgiler Tablo 37 ile özetlenmiştir. Kümenin toplantılarda en fazla üzerinde durduğu konu %42 pay ile “kümeden beklentiler” olmuştur. Toplantılarda küme üyelerinin kümeden beklentileri arasında ilk sırayı “lobi faaliyetleri gerçekleştirmesi” almıştır. Gerek Mersin ili toplam ihracatından gerekse Türkiye sektör ihracatından önemli pay alan Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi önemli bir lobi gücüne sahiptir. Küme paydaşları arasında yer alan MTSO ve AKİB gibi meslek örgütleri sayesinde kümenin yaşadığı sorunlara yönelik çözüm arayışı noktasında ilgili kurumlara ulaşmak çok daha kolay olmaktadır. YMS sektörünün yapısı itibarı ile pek çok sorunla karşılaşması lobi yapılmasının önemini daha da artırmaktadır. Küme üyelerinin katıldıkları toplantılarda, kümeden beklentileri arasında ilk sırada “kümenin lobi faaliyetleri gerçekleştirmesi” konu başlığının öne çıkması bu durumu ortaya koymaktadır. Kümeden beklentilerde öne çıkan diğer önemli konu başlıkları ise “kurumsallaşma” ve “üyeler arası iletişimin artırılması” olarak sayılabilir.

Tablo 347.

Toplantılarda Görüşülen Konu Başlıkları

Konu Başlığı	Σ_i	$\Sigma_i (n:129)$	Pay %
Kümenin Gelişimi	5	129	4
Yurtdışı Fuar/İnceleme Gezisi	14		11
Sektör Sorunları	22		17
Bilgi Paylaşımı	20		15
Ortak Hareket	14		11
Kümeden Beklentiler	54		42

Tablo 37’ye göre; “sektör sorunları” %17 pay ile küme üyelerinin toplantılarda en fazla üzerinde durdukları ikinci konu olurken, “bilgi paylaşımı” %15 pay ile en fazla üzerinde durdukları üçüncü konu başlığı olmuştur. 5 konu başlığı altında konuşulan alt başlıklara ilişkin bilgiler Tablo 36’te verilmiştir.

6.5.1.3. Yarı Yapılandırılmış Mülakat İçerik Analizi

Yarı yapılandırılmış mülakat kapsamında katılımcılara 5 temel soru sorulmuş ancak, görüşme esnasında katılımcıdan alınan geri bildirimler doğrultusunda sorular yapılandırılarak tekrar yöneltmiştir. Aşağıda katılımcılara sorulan sorular ve bu sorulara verilen cevaplara ilişkin veriler sunulmaktadır.

6.5.1.3.1. Kümeye Katılımınız Ne Şekilde Olmuştur?

Çalışma kapsamında, görüşme yapılan katılımcılara kümeye dahil olma süreçlerinin ne şekilde olduğu sorulmuştur. Toplam 37 katılımcı 5 farklı şekilde kümeye katılıma ilişkin davet aldıklarını ve bu davetler sonucunda kümeye dahil olduklarını belirtmişlerdir. Tablo 38’den katılımcıların kümeye dahil olmalarında en önemli faktörün MTSO olduğu görülmektedir. MTSO’nun, 14 firmanın kümeye katılımında tek başına ve 11 üyenin kümeye katılımında ise AKİB, Tarım Platformu ve küme üyesi diğer firmayla birlikte etkisi olmuştur. Yani 25 küme üyesinin kümeye katılımında MTSO’nun etkisi vardır.

Tablo 358.

Küme Katılımı Davet Kaynağı

Davet Kaynağı	Katılımcı Sayısı
MTSO	15
Küme Üyesi Firma Daveti	10
MTSO ve AKİB	6
MTSO ve Tarım Platformu	4
AKİB	2
Toplam	37

Tablo 38'e göre; küme üyeleri de diğer firmaları davet ederek kümenin büyümesine katkı sağlamaktadır. Çalışmada görüşlerine başvurulmuş katılımcılardan 10'u kümeye dahil olmalarının küme üyesi firmalardan aldıkları davetle gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. AKİB ve Tarım Platformu ise katılımcıların kümeye dahil olma süreçlerinde etkili olan diğer aktörlerdir.

6.5.1.3.2. Kümede Etkin Olan Aktörler Kimlerdir?

Çalışma kapsamında katılımcılara kümede hangi oyuncuların daha etkin olduklarını gözlemledikleri sorusu yöneltilmiştir. Sorunun devamında ise hangi oyuncuların kümede bulunmasını ve daha etkin olmasını istedikleri sorulmuştur.

Tablo 369.

Kümenin Etkin/Etkin Olması İstenen Oyuncuları

	AKTÖRLER	KATILIMCI SAYISI	PAY %
ETKİN	Firmalar	23	62
	AKİB	21	57
	MTSO	24	65
	Üniversiteler	3	8
	Alata Enstitüsü	4	11
ETKİN OLMASI İSTENEN	Müstahsiller	1	3
	Üreticiler	19	51

(Tablo 39'un Devamı)

Üniversiteler	12	32
Alata Enstitüsü	8	22
Teknoparklar	2	5
Bankalar	1	3
Tedarikçiler	13	35
KOSGEB	4	11
Kamu Kurumları	12	32
ZMO	3	8
Kalkınma Ajansı	5	14
STK'lar	3	8
Danışmanlık Şirketleri	2	5
Gümrük Müşavirleri	2	5

Tablo 39'dan görüldüğü üzere, katılımcıların %65'i Mersin Ticaret ve Sanayi Odası'nı kümenin en etkin oyuncusu olarak görmektedir. Küme üyesi firmalar %62 oranla en etkin ikinci oyuncu olarak görülürken, Akdeniz İhracatçı Birlikleri ise %57 oranla en etkin üçüncü oyuncu olarak görülmektedir. Bu üç küme paydaşı dışında katılımcılar sadece üniversiteler ve Alata Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü'nü kümenin etkin oyuncularını arasında saymışlardır.

Tabloda aynı zamanda katılımcıların kümede bulunmasını ve daha etkin olmasını istedikleri oyunculara da yer verilmiştir. Katılımcıların %51'i üreticilerin küme içinde bulunması ve etkin bir oyuncu olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Üreticilerin sayıca çok olması nedeni ile katılımcılar üreticilerin üretici birlikleri tarafından kümede temsil edilebileceklerini ifade etmişlerdir. 23 nolu katılımcı bu durumu,

...Üreticiler kümede daha fazla olmalı. İlişkiler güçlü olmalı üreticiler ile. Ziraat odası, üretici birlikleri temsil edebilir. Bu şekilde belli yanlış anlaşılmalardan aşılır. Türkiye' de üretici ve ihracatçı rakip gibi görülüyor ama aslında tersi olmalı. İkisi de birbirine muhtaç. Bu nedenle ilişkileri güçlendirmek gerekli.

cümleleriyle anlatmıştır. Sektörün ana girdisinin tarımsal ürünler olması nedeniyle üreticilerin kümede etkin olması çok önemlidir.

Katılımcıların %35'i tedarikçilerin küme içinde etkin olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Başarılı küme örneklerinde tedarikçilerin kümeyle entegrasyonlarının üst

seviyede olduğu görülmektedir. Katılımcılar tedarikçilerle ilişkilerinin firma bazında iyi olduğunu belirtmişler ancak kümenin yapısı içinde tedarikçilerle ilişkilerin yeterince güçlü olmadığını ifade etmişlerdir. 35 nolu katılımcı bu durumu,

“Firmaların tedarikçilerle ilişkileri iyi düzeyde ancak küme olarak tedarikçilerle ilişki istenen düzeyde değil.”

cümlesiyle açıklamıştır. Katılımcılar tedarikçiler arasında ambalajcılar, zirai ilaç bayilerini, lojistik firmalarını ve makine ve ekipman sağlayıcı firmaları saymışlardır. Özellikle ambalaj alımlarında küme için önemli maliyet avantajları sağlamak mümkündür.

Katılımcıların, kümede bulunmasını önemli gördükleri diğer aktörler ise attettikleri öneme göre; üniversiteler, kamu kurumları ve Alata Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü olarak sıralanmaktadır.

6.5.1.3.3. Küme Firma Sayısını Artırarak Büyümesi Midir?

Katılımcıların, kümenin üye sayısını artırarak büyümesine ilişkin görüşleri Tablo 40' da verilmektedir. Katılımcılardan 33'ü kümenin büyümesi gerektiği yönünde görüş bildirirken, 3'ü kümenin üye sayısının yeterli olduğunu belirtmiş ve büyümemesi gerektiğini ifade etmiştir. Bir katılımcı ise konuyla ilgili değerlendirmede bulunmamıştır. Kümenin büyümesi gerektiği yönünde görüş bildiren 33 katılımcıdan 29'u büyümenin Çukurova Bölgesi geneline yayılması gerektiğini belirtmişlerdir. Adana ve Hatay illerini de içine alarak büyüdüğü takdirde kümenin daha fazla güçleneceğini belirtmişlerdir. Kümenin Çukurova Bölgesi'nde büyümesi gerektiğini söyleyen katılımcılardan sekizi dipnot olarak her ilin kendi içinde kümelenmesini ve üst çatıda birleşmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Konuya ilişkin 18 nolu katılımcının,

...Küme büyümeli. Alt kümeler kurulabilir. İllerde farklı yapılanmalar olabilir. Tek küme olarak büyümek sıkıntılı olur. Mevcut düzende fiziksel olarak yeterince ilişki kurulamaz. Ancak ayrı olarak örgütlenip bir çatı altında temsil edilebilir.

cümlesi diğer illerde büyümenin ayrı olarak başlatılması ve sonrasında üst bir yapıda birleştirilmesi yönünde belirtilen görüşlerden birisidir.

Tablo 40.

Kümenin Büyümesine İlişkin Görüşler

BÜYÜMELİ				BÜYÜMEMELİ
Bölgesel		Sektörel		
Sadece Mersin'de	Çukurova Bölgesinde	Narenciye Olarak	YMS olarak	
4	29	1	7	3

Katılımcıların, kümenin büyümesine ilişkin diğer bir değerlendirmesi ise sektörel bazda olmuştur. 7 katılımcı kümenin yaş meyve sektörünün tamamına hitap ederek büyümesi gerektiğini, 1 katılımcı ise sadece narenciye sektörüne hitap edecek şekilde büyümesi gerektiğini belirtmiştir. Katılımcıların mülakat sırasında değindiklerini diğer bir konu ise kümenin büyümesine ilişkin bir standart oluşturulması gerektiğidir. 11 katılımcı kümenin büyürken bir standart oluşturması gerektiğini ifade etmiştir. Ancak, nasıl bir standart oluşturulması gerektiği hakkında araştırmacı tarafından sorulan soruya bir önerileri olmadığı cevabını vermişlerdir. 22 nolu katılımcı bu durumu,

Önceden belirlenecek standartlara ulaşmış firmalar kümeye üye olmalıdır. Üye firmalar belirlenen standartlarda ise başarıyı yakalamak daha mümkündür. Sonrasında genişletilebilir.

cümlesiyle açıklamıştır. Kümeye giriş standartlarının belirlenmesi, kümenin genişlemeyi düşünmesi durumunda kritik öneme sahip olacaktır.

6.5.1.3.4. Kümenin Sağladığı En Önemli Katkı Nedir? Kümenin En Fazla Hangi Konularda Fayda Sağlamasını İstersiniz?

Katılımcılara kümenin kendileri açısından en önemli katkısının ne olduğu ve hangi konularda katkı sağlamasını bekledikleri sorulmuş olup, alınan cevaplar iki tablo halinde aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 41.

Kümenin Firmalara Sağladığı Katkı

	Mevcut Katkısı					
Katılımcı Sayısı	Yok	İletişim	Bilgi Paylaşımı	Yurtdışı Geziler	Lobi	Diğer
	4	21	23	2	3	2

Tablo 41'de kümenin firmalara sağladığı mevcut katkı verilmiştir. Katılımcıların %62'si kümenin mevcut katkısının bilgi paylaşımı, %56'sı ise iletişim olduğunu ifade etmişlerdir. 4 katılımcı ise kümenin kendileri açısından herhangi bir faydası olduğunu düşünmediklerini belirtmişlerdir. Yurtdışı geziler ve lobi faaliyetleri yürütmesi de katılımcılar tarafından kümenin sağladığı katkılar arasında görülmekle birlikte oransal olarak düşük seviyede kalmıştır.

Tablo 42.

Üyelerin Kümeden Beklentileri

Konu Başlığı	Katılımcı Sayısı	Alt Konu Başlığı	Katılımcı Sayısı
İNOVASYON	23	Sanayileşme	7
		Finansman Bulma	2
		Kaliteli Üretim	3
		Ar-Ge	8
		Verimlilik	3
ORTAK HAREKET	33	Kurumsallaşma	12
		Toplu Alım	7
		Lobi	8
		Web Sitesi	6
BİLGİLENDİRME	27	Projeler/Eğitim	7
		Üniversiteden Bilgi	4
		İyi Örnekler	2
		Yatırım Teşvik	2
		Yurtdışı Pazar	12
PAZARLAMA	9	Ortak Marka	5
		Yurtdışı Fuar/Gezi	1
		Pazar Bulma	3

Tablo 42'de ise katılımcıların kümeden beklentilerine yer verilmiştir. 4 ana başlık ve 17 alt başlıkta yer verilen görüşlere göre; katılımcıların kümeden en önemli beklentileri ortak hareket noktasında olmuştur. Kurumsallaşma, toplu alım, lobi ve web sitesi konularında gerçekleştirilecek faaliyetlerin kümenin ortak hareket etme kabiliyetini artıracaklarını ifade etmişlerdir.

Alt konu başlıkları bazında bakıldığında ise katılımcıların kümeden en büyük beklentilerinin, kümenin kurumsallaşması ve kümenin kendilerine yurtdışı pazarları hakkında bilgi akışı sağlaması olduğu görülmektedir. 37 nolu katılımcı,

...Küme kurumsal bir yapı kazanmalı. Dernek mi olur, birlik mi, önemli değil ama maksat hantal olmadan yasalar çerçevesinde kurumsallaşması gerekli. Profesyonel yönetim gerekli. Her türlü imkanı sağlamak gerek bu yönetime ve kurumsal yapıya.

cümlesiyle kurumsallaşma konusundaki görüşünü dile getirmiştir. Yine aynı konuya ilişkin görüşünü 4 nolu katılımcı,

"...Kümenin kurumsallaşması çok önemli. Bir baş olmalı. Yönetim kurulu olmalı. İcra kurulu olmalı."

cümlesiyle açıklamıştır.

6.5.1.3.5. Kümenin Geleceğine İlişkin Görüşleriniz Nedir?

Katılımcılara yöneltilen son soruda kümeye ilişkin genel bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Değerlendirmelerin analizi sırasında katılımcıların tamamının üzerinde durduğu, kümenin geleceğine ilişkin beklentilerine Tablo 43’de yer verilmiştir. Buna göre; katılımcıların %59’u kümenin geleceği hakkında olumlu görüş bildirmişler ve gelecekte daha iyi bir konumda bulunacağını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %41’i ise kümenin geleceğine ilişkin görüşlerinde olumsuz ifadelerle yer vermişler ve kümenin başarılı olabilmesi için birtakım önerilerde bulunmuşlardır. Bu önerilere kümeden beklentiler bölümünde ayrıca yer verilmiştir.

Tablo 373.

Kümenin Geleceğine İlişkin Görüşler

Görüşler	Σ_i	$\Sigma_i (n:37)$	Pay %
Olumlu	22	37	59
Olumsuz	15		41

Kümeye ilişkin genel değerlendirme istenen katılımcılardan,

Katılımcı 4;

...Kümenin bir organizasyon şeması olmalı ki herkes yerini ve görevini bilsin. Sorumluluk alsın. Yönetim bir işletmenin yönetimi gibi olmalı. Ben küme toplantılarına

gidiyorsa karşılığını almalıyım. Yoksa arada bir giderim ve devamı gelmez. Ki zaten şu an gitmiyorum. Bu şekilde düşünen çok. .

Katılımcı 8;

...Hatır için gidiliyor kimi zaman toplantılara. İnanarak değil. Bu şekilde olacaksa o zaman biz küme demeyelim de, arada bir biraraya gelen ve iyi ilişkileri olan bir grup diyelim.

Katılımcı 2;

...Kümenin zaman içinde firmalara faydası artacaktır. Bu şekilde olumlu yönde gelişeceğini düşünüyorum.

6.5.2. Küme Yol Haritası Ana Başarı Unsurları

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen küme rekabetçilik düzeyi analizi, derinlemesine mülakatlar, küme toplantı notları ve küme e-posta grubu içerik analizlerinin değerlendirilmesi sonucunda oluşturulan, kümenin yapması gerektiği düşünülen öncelikli faaliyetlere Tablo 44’te sunulan “Küme Yol Haritası”nda yer verilmiştir. Yol haritası kapsamında, kümenin gerçekleştirmesi gereken öncelikli 5 ana faaliyet; kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, işbirliklerinin geliştirilmesi, küme içi ve dışı iletişimin geliştirilmesi, küme tanınırlığının artırılması ve küme rekabetçiliğinin artırılmasıdır.

Tablo 44.

Küme Yol Haritası / Ana Başarı Unsurları

Öncelikli Ana Faaliyetler	Alt Faaliyetler
Kümenin Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi	⇒ Örgütlenme şeklinin belirlenmesi Organizasyon şeması ve görev tanımlarının belirlenmesi Vizyon, misyon, stratejilerin belirlenmesi
İşbirliklerinin Geliştirilmesi	⇒ Üreticilerle İlişkilerin Güçlendirilmesi Tedarikçilerle İlişkilerin Güçlendirilmesi

(Tablo 44'ün Devamı)

Kümenin Tanınırlığının Artırılması	⇒	Küme Tanıtım ve Bilgilendirme Programı Küme Markalaşma Programı Başlatılması
Küme İçi ve Dışı İletişimin Geliştirilmesi	⇒	İnternet Portalı Sosyal Medya Diğer Kümelerle Ağ Kurulması (Uluslararasılaştırma)
Küme Rekabetçiliğinin Artırılması	⇒	Yan sanayinin güçlendirilmesi Küme firmalarının tam kapasite çalışması Ortak tedarik imkanlarının artırılması
TAHMINİ BÜTÇE FİNANSMAN KAYNAĞI	⇒	575.000 TL ÇKA, KOSGEB, AB Fonları, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Küme Destek Programı, T.C. Ekonomi Bakanlığı Ur-Ge Desteği, AKİB, MTSO, üyelik ücretleri ve diğer fon kaynakları

6.5.2.1. Faaliyet Planı

Küme yol haritasında ifade edilen 5 öncelikli ana başarı unsuru kapsamında alt faaliyetler belirlenmiş ve faaliyet planı hazırlanarak tablo olarak sunulmuştur. Faaliyet planı tablosunda; mevcut duruma yer verilmiş, faaliyetin hedefi açıklanmış, hedefe ulaşmak için gerçekleştirilmesi planlanan alt faaliyetler sıralanmış ve son olarak bu faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli finansın sağlanabileceği potansiyel kaynaklara yer verilmiştir.

6.5.2.1.1. Küme Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi

Küme yol haritası kapsamında belirlenen öncelikli ana faaliyetler arasında Küme Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi, ilk ve en öncelikli faaliyet olarak öne çıkmaktadır. Küme kurumsal kapasitesi geliştirilmeden diğer faaliyetlerde başarıya ulaşmak çok zor olacaktır.

Tablo 385.

Faaliyet 1: Küme Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi

Mevcut Durum	Küme sekreteryası MTSO tarafından yürütülmekte olup, kümeye özel tahsis edilmiş tam zamanlı personel bulunmamaktadır. Küme resmi üyelik süreci bulunmamaktadır. Kümenin organizasyon şeması bulunmamaktadır. Küme yönetim kurulu, denetim kurulu, icra komitesi, vb. organları oluşmamıştır.
Hedef	Kümenin yol haritası kapsamında gerçekleştirmesi gereken faaliyetleri uygulayacak bir kurumsal bir yapının bulunması, faaliyetlerin başarıyla sonuçlandırılması açısından önem arz etmektedir. Bu çerçevede, “Küme Kurumsal Kapasitesinin Geliştirilmesi” ana faaliyeti kapsamında, kümenin daha etkin bir şekilde yönetilmesi ve faaliyetlerin koordine edilmesi için uygun kurumsal yapının oluşturulması hedeflenmektedir.
Faaliyetler	Küme Yönetiminin Oluşturulması ▪ Kümenin tüzel kişiliğinin ne şekilde olacağının belirlenmesi ▪ Küme yönetimi ve diğer organlarının belirlenmesi ▪ Küme organizasyon şemasının belirlenmesi Küme Yönetiminin Faaliyetleri ▪ Küme üyelik prosedürünün oluşturulması ve takibi ▪ Küme yol haritasının belirlenmesi ve uygulanması ▪ Lobi faaliyetlerinin yürütülmesi ▪ Küme organlarının görev tanımlarının belirlenmesi ▪ Alt çalışma gruplarının oluşturulması
Bütçe	75.000 TL
Finansman Kaynakları	ÇKA, KOSGEB, AB Fonları, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Küme Destek Programı, AKİB, MTSO, üyelik ücretleri ve diğer fon kaynakları

6.5.2.1.2. İlişki ve İşbirliklerinin Geliştirilmesi

Küme yol haritası kapsamında belirlenen öncelikli ana faaliyetler arasında öne çıkan diğer bir faaliyet işbirliklerinin geliştirilmesidir. Özellikle kümenin en önemli paydaşları arasında yer alan üreticiler ve tedarikçilerle ilişkilerin geliştirilmesi gerekliliği araştırma kapsamında öne çıkmıştır.

Tablo 46.

Faaliyet 2: İlişki ve İşbirliklerinin Geliştirilmesi

Mevcut Durum	Kümenin MTSO ve AKİB ile ilişkileri ve işbirliği üst düzeydedir. Bilgi kaynakları arasında yer alan Alata Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü ve Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakùltesi ile ilişkileri mevcuttur. Üreticiler kümede asgari düzeyde temsil edilmektedir. Tedarikçiler düzenli olarak kümede temsil edilmemektedir. Küme üyelerinin tedarikçilerle ilişkileri kuvvetli ancak kümenin ilişkileri aynı düzeyde kuvvetli değildir. Kümenin meslek odaları, üretici birlikleri, yerel yönetim, kamu kurumları, vb. paydaşlarla ilişki ve işbirlikleri çok kuvvetli değildir.
Hedef	Kümenin gücünü ortaya koyması bakımından paydaşları arasındaki ilişki ve işbirliğinin varlığı önemli yere sahiptir. Kùmelenme kavramına getirilen tanımlarda sıkça yer verilen “network” yani ilişkilerin mevcudiyeti kùmelenme girişiminin başarısında anahtar role sahiptir. Bu bakımdan, ilişki ve işbirliklerinin geliştirilmesi ana faaliyetle, araştırma kapsamında en çok öne çıkan husus olarak, üreticiler ve tedarikçilerle ilişki ve işbirliklerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.
Faaliyetler	Üreticilerle olan ilişki ve işbirliklerinin geliştirilmesi ▪ Bölgedeki üretici birliklerinin belirlenmesi ve kümeye dahil edilmesi ▪ Üreticilerle doğrudan ilişki içinde bulunan bölge Ziraat Odaları, Ziraat Mühendisleri Odaları, Zirai İlaç Bayileri, vb. kurum/kuruluşların kümeyle ilişkilerinin güçlendirilmesi ▪ Üreticiler ve İhracatçılar arasındaki bağı kuvvetlendirecek eğitim, seminer, toplantı, vb. organizasyonlar düzenlenmesi Tedarikçilerle olan ilişki ve işbirliklerinin geliştirilmesi ▪ YMS sektörüne hizmet veren tedarikçilerin belirlenerek tedarikçi listesinin oluşturulması ve güncelliğinin sağlanması ▪ Tedarikçi listesinde bulunan tedarikçilerin önem sırasına göre kümeyle entegrasyonunun sağlanması ▪ Tedarikçilerin Ar-Ge, inovasyon kapasitelerini artıracak geri bildirimlerin küme tarafından sağlanabilmesi için uygun ortamın oluşturulması
Bütçe	Tahmini bütçe: 50.000 TL
Finansman Kaynakları	ÇKA, AB Fonları, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Küme Destek Programı, AKİB, MTSO, üyelik ücretleri ve diğer fon kaynakları

6.5.2.1.3. Kümenin Tanınırlığının Artırılması

Küme yol haritası kapsamında belirlenen öncelikli ana faaliyetler arasında öne çıkan diğer bir faaliyet kümenin tanınırlığının artırılmasıdır. Küme tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin yürütülmesi ve küme markalaşma programı yürütülmesi alt

faaliyetlerinden oluşan küme tanınırlığının artırılması ana faaliyetine ilişkin diğer bilgiler Tablo 47’de sunulmaktadır.

Tablo 397.

Faaliyet 3: Kümenin Tanınırlığının Artırılması

Mevcut Durum	2012 yılında, T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yayınlanan “KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporunda yer verilen kümelerden birisidir. Kümenin uluslararasılaştırılması kapsamında dünya genelinde 15 ülkeden 26 kümeyle iletişim kurulmuştur. 2011 yılı Mayıs ayında Fransa’da gerçekleşen kümeler arası iletişim platformuna katılım sağlanmıştır. Yurtdışı fuar ve inceleme gezilerine katılım
Hedef	Kümenin tanınırlığının artması, kümenin lobi gücünü olumlu yönde etkileyecektir. Kümenin daha fazla tanınması aynı zamanda kümenin kendi markasını oluşturmaya ve böylelikle daha katma değerli satışlar gerçekleştirmesine olanak sağlayacaktır. Küme tanınırlığının artırılması ana faaliyetiyle, araştırma kapsamında kümeden beklentiler içerisinde en fazla vurgulanan iki husus olarak öne çıkan lobi faaliyetleri ve markalaşma konularında ilerleme sağlanması hedeflenmektedir.
Faaliyetler	Küme tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri yürütülmesi ▪ Küme tanıtım cd, kitapçık, broşür, vb. dökümanların hazırlanması, dağıtımı ▪ Yurtiçi ve yurtdışı fuar, gezi, heyet, toplantı, seminer, konferans, vb. organizasyonlara küme tüzel kişiliği olarak katılım ▪ Uluslararası kümelenme girişimcilerinin yer aldığı ağlara katılım ▪ Küme markalaşma programı yürütülmesi ▪ Dünya’da ve Türkiye’den iyi örneklerin incelenmesi ▪ Küme markasının ve logosunun belirlenmesi ▪ Marka tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi
Bütçe	Tahmini bütçe: 150.000 TL
Finansman Kaynakları	ÇKA, AB Fonları, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Küme Destek Programı, AKİB, MTSO, üyelik ücretleri ve diğer fon kaynakları:

6.5.2.1.4. Küme İçi ve Dışı İletişimin Geliştirilmesi

Küme yol haritası kapsamında belirlenen öncelikli ana faaliyetlerden birisi de küme içi ve dışı iletişimin geliştirilmesidir. Kümelenme girişimlerinin en önemli özelliklerinden birisi oluşturdıkları ağlardır. Bu ağlar küme içinde olabileceği gibi küme dışını da kapsayabilmektedir. Tablo 48’de küme içi ve dışı iletişimin geliştirilmesi için yapılması gerekenler sunulmaktadır.

Tablo 48.

Faaliyet 4: Küme İçi ve Dışı İletişimin Geliştirilmesi

Mevcut Durum	Küme SMS grubu bulunmaktadır Küme e-posta grubu bulunmaktadır Küme ayda bir kez yemekli olarak toplanmaktadır Kümenin uluslararasılaştırılması kapsamında dünya genelinde 15 ülkeden 26 kümeyle iletişim kurulmuştur
Hedef	Küme içi ve dışı iletişimin geliştirilmesiyle küme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesine katkı sağlanması ve aynı zamanda faaliyetler hakkında etkin bir bilgilendirme olanağı yaratılması hedeflenmektedir.
Faaliyetler	İnternet portalı kurulması ▪ Web adresi alınması, yönetimi, reklamı ▪ Üyelere özel şifre ile giriş yapılacak alanlar oluşturulması ve bu alanlarda yurtdışı üretim ve piyasa bilgileri, sorun yaşanan ithalatçıların ilan edilmesi, vb. özel bilgilerin paylaşılması ▪ Anlık mesajlaşma, forum, vb. hizmetler sunularak alternatif paylaşım alanları oluşturulması ▪ Küme üyelerinin bilgilerinin paylaşılması ▪ Ürünler hakkında bilgilerin paylaşılması Sosyal medyanın kullanılması ▪ Facebook, twitter, linkedin, bloglar, vb. sosyal medya araçlarının kullanımına yönelik hesapların alınması ve yönetimi Diğer kümelerle ağ kurulması (uluslararasılaştırma) ▪ Kümelenme girişimlerinin dahil olduğu uluslar arası ağların belirlenmesi ve dahil olunması ▪ Yurtdışı konferans ve seminerlere katılarak yeni bağlantıların kurulması
Bütçe	Tahmini bütçe: 100.000 TL
Finansman Kaynakları	ÇKA, AB Fonları, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Küme Destek Programı, AKİB, MTSO, üyelik ücretleri ve diğer fon kaynakları

6.5.2.1.5. Küme Rekabetçiliğinin Artırılması

Küme yol haritası kapsamında belirlenen öncelikli ana faaliyetlerden sonuncusu küme rekabetçiliğinin artırılmasıdır. Kümenin rekabetçiliğinin artırılması kümenin üyelerine sağladığı katkıyı artıracak ve böylelikle kümeyi başarılı kılacaktır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizler neticesinde kümenin rekabetçiliğini artıracak faktörlerden en fazla öne çıkan üçü; küme üyelerinin kapasite kullanımlarının artırılması, sektörün sanayi altyapısının güçlendirilmesi, ortak tedarik olanaklarının

artırılması olarak bulunmuştur. Tablo 49’da küme rekabetçiliğinin artırılması için yapılması gerekenler sunulmaktadır.

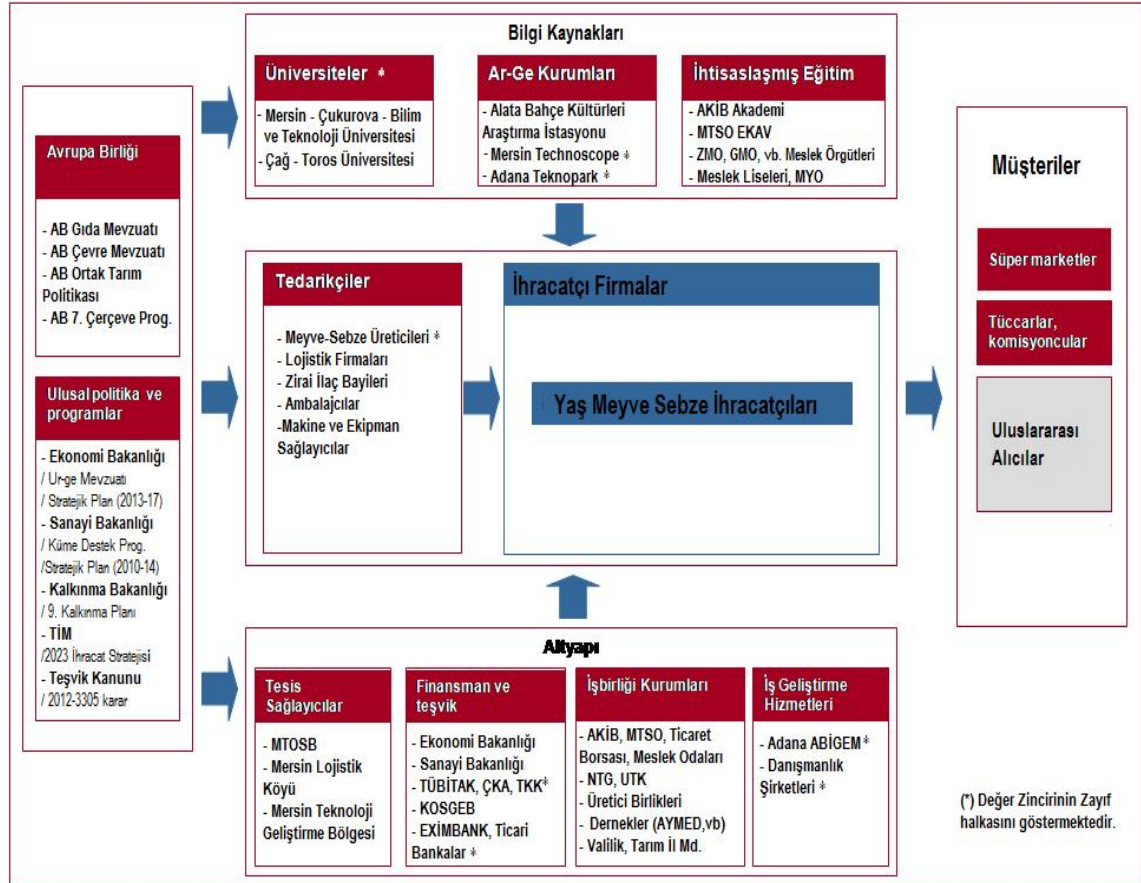
Tablo 49.

Faaliyet 5: Küme Rekabetçiliğinin Artırılması

Mevcut Durum	Küme üyelerinin ihracatlarının %80’i narenciye ürünleridir. Bu nedenle genel olarak paketlenme tesisleri Eylül-Nisan ayları arası dönemde tam kapasiteyle çalışmakta, diğer aylar ise atıl kalmaktadır. Birkaç meyve suyu tesisi dışında bölgede sektör için alternatif sağlayacak önemli bir sanayi altyapısı bulunmamaktadır. Eletrik kullanımı, nakliye (gemi hattı), sigorta hizmeti, krediler, vb. alanlarda münferit ortak tedarik gerçekleştirilmiştir. Ancak, küme kurumsal yapısı çerçevesinde profesyonel bir sistemden bahsetmek mümkün değildir.
Hedef	Kümenin üyelerine daha fazla fayda sağlaması bakımından küme rekabetçiliğinin artırılması hedeflenmektedir. Kümenin rekabetçiliğine etki eden pek çok faktör bulunmakla birlikte araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizlerde en fazla öne çıkan 3 etken üzerinde durulmuştur. Bunlar; küme üyelerinin kapasite kullanımlarının artırılması, sektörün sanayi altyapısının güçlendirilmesi, ortak tedarik olanaklarının artırılmasıdır.
Faaliyetler	Küme üyelerinin kapasite kullanımlarının artırılması ▪ Paketlenme tesislerinin faaliyetlerinin yıla yayılması için narenciye dışındaki ürün çeşitliliğinin artırılması ▪ Sezonu uzatabilecek yeni narenciye türleri üzerine Ar-Ge yapılması ▪ Yeni ambalajlama, depolama, satış tekniklerinin araştırılması Sektörün sanayi altyapısının güçlendirilmesi ▪ İyi örneklerin incelenmesi (Arjantin, İspanya, Güney Afrika) ▪ Narenciye kabuğu yağı, meyve suyu, dilimlenmiş meyve, konserve, reçeller, vb. yan sanayi olanaklarının araştırılması ▪ Sanayileşmenin sağlanması için gerekli lobi, teşvik, vb. mekanizmaların araştırılması ve harekete geçirilmesi Ortak tedarik olanaklarının artırılması ▪ İyi örneklerin incelenmesi ▪ En gerekli ve faydalı olacak ortak tedarik alanlarının belirlenmesi ▪ Tedarikçilerin kümeye entegrasyonunun sağlanması ▪ Alım, ödeme, vb. süreçlerin yasal altyapıya uygunluğunun araştırılması
Bütçe	Tahmini bütçe: 200.000 TL
Finansman Kaynakları	ÇKA, AB Fonları, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Küme Destek Programı, AKİB, MTSO, üyelik ücretleri ve diğer fon kaynakları

6.6. Küme Haritası

Kümenin aktörleri arasındaki ilişki düzeyleri (değer zincirinin yapısı) belirlemek için yüz yüze anketler, derinlemesine mülakatlar, küme toplantı tutanakları ve e-posta grubu iletilerinin analizi sonuçlarından yararlanılmıştır. Analizlerin değerlendirilmesi neticesinde oluşturulan Küme Haritası aşağıda sunulmaktadır.



Şekil 16. Küme Haritası

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuçlara yer verilmektedir. Ulaşılan sonuçlar doğrultusunda Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi için öneriler geliştirilmiştir. Ayrıca, elde edilen sonuçlardan yola çıkarak benzer kümeler ve alanda yapılacak diğer araştırmalara yönelik bazı öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

7.1. Sonuçlar

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin kuruluşunda, Mersin'de AB fonlarıyla yürütülen “RIS Mersin” ve “AGFORISE” projelerinin etkisi olmuştur. Ancak, bu durumu kümenin kuruluşunda zorlayıcı değil teşvik edici olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu projelerin çıktısı olarak Mersin'de kümelenme potansiyeli olan tarım, turizm ve lojistik sektörlerine yer verilmiştir. Ancak, ilde önemli potansiyeli olduğu tespit edilen üç sektöre rağmen kümelenme tarım sektöründe gerçekleşmiştir. Ayrıca, tarım sektörünün birçok alt kolu olmasına rağmen yaş meyve sektörü güçlü ticari ve üretim altyapısı ile öne çıkmıştır. Mersin narenciye üretim ve ticaretindeki başarısının yanında; liman, demiryolu, karayolu bağlantıları, hedef pazarlara yakınlık, uzmanlaşmış tedarik hizmetleri ve güçlü lojistik altyapısı gibi önemli rekabetçi avantajlara sahiptir. Diğer taraftan, Yaş Meyve Sebze Kümesi kuruluşundan itibaren herhangi bir kamu kurumunun finansal desteğini almamış ve ana yapısını oluşturan ihracatçı firmalar, tedarikçiler, meslek örgütleri, bilgi kaynağı kurumlar ile gelişimine devam etmiştir. Bu bilgiler ışığında çalışma kapsamında Yaş Meyve Sebze Kümesi organik (her kademedede değişebilir, yeni eklemler olabilir, büyüyebilir/küçülebilir vb.) bir küme olarak değerlendirilmiştir.

Kümenin yaşam evresinin hangi aşamasında olduğunu tespit etmek amacıyla T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütülen KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi çıktısı olarak 2012 yılında yayınlanan, Kümeler İçin Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu'nda yer alan küme yaşam evreleri baz alınmıştır. Türkiye'deki mevcut kümelere ve bu kümelerin yaşam evrelerinin hangi aşamasında olduklarına yer verilen söz konusu çalışmada, Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi başlangıç evresinde gösterilmiştir. Küme toplantı tutanakları, e-posta iletileri, yüzyüze anket, yarı-yapılandırılmış mülakatlar

birlikte değerlendirildiğinde kümenin kuruluşundan 2013 yılı Temmuz ayına kadar geçen üç yılda “başlangıç” aşamasından “gelişen” aşamasına geçmeyi sağlayacak ana adımları tamamlamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kümenin uluslararası ağlara üye olduğu, küme yönetiminin ulusal düzeyde sektör otoritesi olma yolunda ilerlediği, alternatif finans kaynaklarından faydalanmak için adımlar atıldığı ve kümenin yurtdışında tanıtımının artarak devam ettiği faaliyetlerinden izlenebilmektedir. Tam zamanlı personel görevli olmamakla birlikte küme sekreteryası mevcuttur. Küme için daha önce ileri düzey analizler yapılmamış olup bu çalışma neticesinde kümenin bir takım analizleri yapılmış olacaktır. Tüm bu gelişmeler ışığında kümenin, küme yaşam evresinde “başlangıç” evresinden öte “gelişen” evresine daha yakın olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kümenin çekirdeğini oluşturan yaş meyve sebze ihracatçısı firmaların sayısının ne kadar artacağı ve böylelikle kümenin genişleyeceğini daha sağlıklı bir şekilde ortaya koymak için firmaların ihracat yapma sıklıklarına ve ihracat rakamlarına bakılmıştır. Ağırlıklı olarak narenciye ihracatı yapan küme üyeleri yılın Mayıs, Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarını içeren 4 aylık bölümünde asgari düzeyde ihracat yapmaktadırlar. Eylül ayında ürünün hasat olmasıyla hız kazanan narenciye ihracatı, takip eden yılın Mayıs ayından itibaren üretimin sonlanması nedeniyle asgari düzeye inmektedir. Bu sebeple, kümenin kuruluşundan bu yana geçen 36 ayın 12 ayı sezon dışında kaldığından bu dönemlerde hiç ihracat yapılmaması karşılaşılan bir durumdur.

Kümenin Mersin ilinde genişleme aşamasında en büyük potansiyele sahip ihracat sıklığı kuşkusuz 25-36 ay arasında ihracat gerçekleştiren firmalara aittir. Bu grupta 63 firma yer almaktadır. Bunlar içerisinde yalnızca 32 firma küme üyesidir. İhracat gerçekleştirme sıklığı yüksek olan geri kalan 31 firma, kümenin Mersin ilinde büyümesi için önemli fırsat sunmaktadır. Diğer taraftan, 13-24 ay arası ihracat gerçekleştiren 78 firmadan küme üyesi olmayan 74’ünün de kümenin büyümesine yönelik önemli potansiyel arz ettiği görülmektedir. Küme, bu firmaları bünyesine kattığı takdirde sektörün Mersin ilindeki temsil gücü önemli ölçüde artacaktır. Mersin Yaş Meyve Sebze kümesinin Mersin ilinde genişleme potansiyeli ihracat rakamları bakımından ele alındığında; kümenin kuruluşundan itibaren geçen 36 ayda toplam 853 milyon dolar ihracat geliri elde ederek aynı dönem Mersin sektör ihracatından %60 pay aldığı tespit edilmiştir. İhracat rakamlarına göre kümenin Mersin ihracatından %40 oranında daha pay alabilecek olması, kümenin büyüme planları çerçevesinde değerlendirildiğinde iyi bir fırsat sunmaktadır. Sonuç olarak, gerek firmaların ihracat sıklıkları bakımından

gerekse ihracat rakamları bakımından Mersin’de önemli bir büyüme potansiyeli olduğu tespit edilmiştir. Bu bakımdan kümenin Mersin’de genişlemesini devam ettirmek üzere çaba göstermesi faydalı olacaktır.

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin kümelendiği coğrafyada büyüme potansiyeli değerlendirildiğinde önemli avantaja sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Küme, Türkiye yaş meyve sebze üretiminin merkezlerinden Adana, Hatay ve Antalya’ya coğrafi olarak yakındır. Porter (1990) Ulusların Rekabetçi Avantajları adlı kitabında kümelenme tanımı yaparken “aynı coğrafi alanda yoğunlaşma” ifadesini kullanırken aynı çalışmada bu coğrafi alanın bir ili, bölgeyi ve hatta ülkeleri kapsayabileceğini belirtmiştir. Bu bakımdan kümenin genişlemesi durumunda Çukurova Bölgesi’nde yer alan Adana, Osmaniye ve Hatay ile birlikte Mersin’in sınır komşusu Antalya’nın potansiyelinin değerlendirilmesi küme açısından önemlidir. Değerlendirme yapılırken yine firmaların ihracat yapma sıklığı ve ihracat rakamlarına bakılacaktır. Araştırmaya konu süre zarfında Adana ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısı 37, Hatay ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısı 95, Antalya ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firmaların sayısı ise 101’dir. Osmaniye ilinden 13 ay ve üzeri sıklıkta sektör ihracatı gerçekleştiren firma bulunmamaktadır. İhracat yapma sıklıklarına bakıldığında en önemli potansiyel Antalya ve Hatay’da görülmektedir. Kümenin çevre illerde büyüme potansiyeline bakıldığında; Hatay %23 pay ile Türkiye sektör ihracatından önemli pay alırken, Mersin %21, Antalya %18, Adana ise %6 paya sahiptir. Bu dört ilden gerçekleşen sektör ihracatı, Türkiye’nin toplam sektör ihracatının %68’ini karşılamaktadır. İhracat rakamlarında da yine Hatay ve Antalya illeri öne çıkmaktadır.

Yukarıda verilen bilgiler çerçevesinde gerek Mersin’de henüz küme üyesi olmayan firmalar gerekse Hatay ve Antalya illerinde faaliyet gösteren firmalar bakımından önemli bir potansiyel olduğu düşünülmektedir. Adana ili, Hatay ve Antalya kadar büyük bir potansiyele sahip olmasa da kümeye olan coğrafi yakınlığı nedeniyle genişlemede göz ardı edilmemelidir.

Türkiye Geneli yaş meyve sebze sektör ihracatı, Temmuz 2010-Haziran 2013 dönemi arasındaki üç yılda az da olsa ihracat düşüşü yaşamıştır. Aynı süreçte küme üyelerinin ihracatlarında ise az da olsa artış görülmektedir. Yani, Türkiye geneli sektör ihracatı düşerken küme üyelerinin ihracatı artmıştır. Rakamlar bu şekilde bir istatistiği ortaya koymakla birlikte söz konusu dönemde gerek Türkiye ihracatında yaşanan

düşüşü gerekse küme üyesi firmaların ihracat artışını doğrudan tek bir sebebe bağlamak mümkün değildir. Birçok iç ve dış değişken ihracat rakamlarına etki edebilmektedir. Ancak, Türkiye geneli sektör ihracatı düşerken küme üyesi firmaların ihracatlarını az da olsa artırmış olması küme açısından olumlu bir göstergedir.

Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi girdi faktörünün coğrafi konum değişkeni için yüksek, insan kaynakları ve talep koşulları değişkenleri için düşük, fiziksel altyapı ve bilgi kaynakları değişkenleri için ise orta düzeyde çıkmıştır. Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “firma stratejisi ve rekabetin yapısı” faktörünün işbirliği, şirket yapısı, yenilikçilik ve uluslararasılaştırma değişkenleri için düşük, standardizasyon değişkeni için orta, yurtiçi rekabet değişkeni için ise yüksek olarak çıkmıştır. Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “talep koşulları” faktörünün yerel talep, ulusal talep, uluslararası talep, kapasite kullanımı, performans, uzmanlaşma değişkenleri için orta, kamu alımları değişkeni için ise düşük olarak çıkmıştır. Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “ilgili ve destekleyici kuruluşlar” faktörünün yan sanayi, girişimcilik ve marka/tanıtım değişkenleri için düşük, tedarikçiler ve dikey ilişkiler değişkenleri için ise orta olarak çıkmıştır. Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi “devlet” faktörünün teşvik, kümelenme desteği ve mevzuat değişkenleri için düşük olarak çıkmıştır.

Bir üst paragrafta verilen bilgiler çerçevesinde, Yaş Meyve Sebze Kümesi'nin uluslararası rekabetçilik düzeyi girdi koşulları için düşük, talep koşulları için orta, firma stratejisi ve rekabet yapısı için orta, ilgili ve destekleyici kuruluşlar için düşük, devlet faktörü için ise düşük olarak bulunmuştur.

mersin_ym@googlegroups.com adresli küme e-posta grubunda 2010 yılı Temmuz ayı ile 2013 yılı Ağustos ayı arasında paylaşılan 534 iletinin içerik analizi neticesinde, küme üyelerinin paylaşımları 11 konu başlığı altında yer alan 61 alt konu başlığında kategorilendirilmiştir. Toplam paylaşılan iletilerin önemli bölümünü “duyurular” ve “iş gezileri” başlıkları oluşturmaktadır. “Bilgi Paylaşımı” ve “Ortak Hareket” ise paylaşılan iletiler içerisinde yer alan diğer önemli konu başlıkları olmuşlardır. Toplam 11 konu başlığı altında sınıflandırılan e-postaların incelenmesi sonucunda yukarıda ifade edilen; “Duyurular, İş Gezileri, Bilgi Paylaşımı ve Ortak Hareket” konularının toplam iletilerden %80 pay aldıkları görülmektedir.

Küme toplantılarından notlarına ulaşılabilen altı tanesi içerik analizine tabi tutulması sonucunda, toplantıda dile getirilen paylaşımlar 5 konu başlığı altında yer alan

57 alt konu başlığında kategorilendirilmiştir. Kümenin toplantılarda en fazla üzerinde durduğu konu başlığı %42 pay ile “kümeden beklentiler” olmuştur. Toplantılarda küme üyelerinin kümeden beklentileri arasında ilk sırayı “lobi faaliyetleri gerçekleştirmesi” almıştır. Beklentilerde öne çıkan diğer önemli konu başlıkları ise “kurumsallaşma” ve “üyeler arası iletişimin artırılması” konu başlıkları olmuştur. Kümenin toplantılarda en fazla üzerinde durduğu ikinci konu başlığı “sektör sorunları” olurken, en fazla üzerinde durulan üçüncü konu başlığı ise “bilgi paylaşımı” olmuştur.

Derinlemesine mülakat sonuçlarına göre; katılımcıların kümeye Mersin Ticaret ve Sanayi Odası, Akdeniz İhracatçı Birlikleri, Tarım Platformu ve küme üyelerinin davetiyle dahil oldukları belirlenmiştir. Üyelerin kümeye katılımına en fazla etki eden kurum Mersin Ticaret ve Sanayi Odası olmuştur. Mevcut küme üyelerinin, üye olmayanları daveti ise kümenin yeni üyeler kazanmasında en fazla etkili olan ikinci yöntem olmuştur. Üyelerin kümeye katılımına en fazla etki eden üçüncü kurum Akdeniz İhracatçı Birlikleri olurken, dördüncü olarak ise Tarım Platformu gelmiştir. Üyelerin kümeye dahil olma aşamasında söz konusu aktörler kimi zaman birlikte kimi zaman ise tek başlarına katkıda bulunmuşlardır.

Derinlemesine mülakat sonuçlarına göre; katılımcıların %65’i Mersin Ticaret ve Sanayi Odası’nı kümenin en etkin oyucusu olarak görmektedir. Katılımcılara göre; küme üyesi firmalar %62 oranla kümedeki en etkin ikinci oyuncu olarak görülürken, Akdeniz İhracatçı Birlikleri ise %57 oranla en etkin üçüncü oyuncu olarak görülmektedir. Bu üç küme paydaşı dışında katılımcılar sadece Üniversitesileri ve Alata Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü’nü kümenin etkin oyuncularını arasında saymışlardır. Katılımcıların kümede bulunmasını ve daha etkin olmasını istedikleri oyuncularda ise %51’i payla “üreticiler” öne çıkmıştır. Katılımcıların %35’i ise tedarikçilerin küme içinde etkin olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların, kümede bulunmasını önemli gördükleri diğer aktörler ise atfettikleri öneme göre; üniversiteler, kamu kurumları ve Alata Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü olarak sıralanmaktadır.

Derinlemesine mülakat sonuçlarına göre; 37 katılımcıdan 33’ü kümenin büyümesi gerektiğini yönünde görüş bildirirken, 3’ü kümenin üye sayısının yeterli olduğunu belirtmiş ve büyümemesi gerektiğini ifade etmiştir. Bir katılımcı ise konuyla ilgili değerlendirmede bulunmamıştır. Kümenin büyümesi gerektiğini yönünde görüş bildiren 33 katılımcıdan 29’u büyümenin Çukurova Bölgesi geneline yayılması gerektiğini belirtmiştir. 7 katılımcı, kümenin yaş meyve sektörünün tamamına hitap

ederek büyümesi gerektiğini, 1 katılımcı ise sadece narenciye sektörüne hitap edecek şekilde büyümesi gerektiğini belirtmiştir. Katılımcıların mülakat sırasında değindikleri diğer bir konu ise kümenin büyümesine ilişkin bir standart oluşturulması gerektiği olmuştur.

Derinlemesine mülakat sonuçlarına göre; katılımcıların %62'si kümenin sağladığı mevcut katkının bilgi paylaşımı, %56'sı ise iletişim olduğunu ifade etmişlerdir. % 11'i ise kümenin kendileri açısından herhangi bir faydası olduğunu düşünmediklerini belirtmişlerdir. Yurtdışı geziler ve lobi faaliyetleri yürütmesi de katılımcılar tarafından kümenin sağladığı katkılar arasında görülmekle birlikte oransal olarak düşük seviyede kalmıştır. Katılımcıların kümeden en önemli beklentileri 4 ana başlık ve 17 alt başlıkta gruplandırılmıştır. Ana konu başlıkları bazında katılımcıların %90'ı kümenin ortak hareket faaliyetlerine ağırlık vermesini beklediklerini, %73'ü bilgilendirme hizmeti vermesini beklediklerini, %62'si inovasyon konusunda yol göstermesini beklediklerini ve %24'ü pazarlama faaliyetlerine ilişkin yardımcı olmasını beklediklerini belirtmişlerdir. Alt başlıklar bazında bakıldığında ise kümenin kurumsallaşması ve kümenin üyelerine yurtdışı pazarlar hakkında bilgi vermesi katılımcıların kümeden beklentilerinde ilk sırayı almışlardır.

Derinlemesine mülakat sonuçlarına göre; katılımcıların %59'u kümenin geleceği hakkında olumlu görüş bildirmişler ve gelecekte daha iyi bir konumda bulunacağını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %41'i ise kümenin geleceğine ilişkin görüşlerinde olumsuz ifadeler yer vermişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcıların, kümenin çok daha iyi bir yere gelmesi için getirdikleri önerilere kümeden beklentiler bölümünde yer verilmiştir.

7.2. Öneriler

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlardan yola çıkarak, Mersin Yaş Meyve Sebze Kütmesi yönetimine birtakım önerilerde bulunulmuştur. Ayrıca, mevcut ve yeni kurulacak kümelenmeler yanında kümelenme konusuna ilişkin ileride yapılacak araştırmalar için de öneriler getirilmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen küme rekabetçilik düzeyi analizi, küme ihracat performansı analizi, derinlemesine mülakatlar, küme toplantı notları ve küme e-posta grubu içerik analizleri sonucunda "Küme Yol Haritası" oluşturulmuştur. Yol haritası kapsamında, kümenin gerçekleştirmesi gereken öncelikli beş ana faaliyet;

kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, işbirliklerinin geliştirilmesi, küme içi ve dışı iletişimin geliştirilmesi, küme tanınırlığının artırılması ve küme rekabetçiliğinin artırılması olarak belirlenmiştir. Kümenin beş ana faaliyeti başarılı bir şekilde yürütmesi ve tamamlaması için gerçekleştirmesi gereken alt faaliyetler, finansman kaynakları, vb. anahtar adımlara da yine çalışma kapsamında yer verilerek küme yönetime önerilerde bulunulmuştur. Küme yönetiminin önerilen öncelikli faaliyetleri gerçekleştirebilmesi ve gelecekte çok daha rekabetçi bir küme olması için araştırma kapsamında önerilen yöntem ise; kümenin dernek, vakıf, vb. tüzel kişilik kazanması için küme yönetiminin girişimde bulunması ve akabinde T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2013 yılı sonunda teklif çağrısına çıkılması beklenen “Kümelenme Destek Programı”na başvurmasıdır. Araştırma sonucunda kümenin en etkin oyuncularını olarak ön plana çıkan MTSO ve AKİB’in projecilik bilgi ve tecrübesinden faydalanılarak gerçekleştirilecek proje başvurusunun kabulü durumunda kümenin ilgili Bakanlık tarafından beş yıl süreyle desteklenmesi mümkün olacaktır. Böylelikle kümenin rekabetçiliğini artırmak için araştırma kapsamında önerilen yol haritası için gerekli finansmanın %50’si hibe olarak sağlanmış olacaktır. Diğer taraftan, proje bütçesi oluşturulurken eş finansman ve aynı katkı imkanlarının da kullanılması ile kalan %50 bütçeyi sembolik düzeye indirmek mümkündür. Bu çerçevede, küme yönetimine öncelikle küme birliğe oluşturularak T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın “Kümelenme Destek Programı”na başvurması ve akabinde proje başvurusu kabul edildiği takdirde kümelenme teşebbüsünü teşkil ederek destekten beş yıl süreyle yararlanması önerilmektedir. Proje başvurusunun kabul edilmemesi durumunda ise yol haritasında belirlenen alt adımları yine haritada belirlenen finansman kaynaklarını kullanarak uygulaması önerilmektedir.

Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi, kuruluşu üzerinden henüz üç yıl geçmiş bir kümedir. Bu bakımdan, araştırma kapsamında elde edilen sonuçların ve önerilen yol haritasının kurulacak yeni kümelenme girişimleri için faydalı olacağı düşünülmektedir. Araştırma kapsamında önerilen yol haritasında en önemli ve öncelikli faaliyet olarak bulunan “küme kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi” yeni kurulmuş ve kurulacak kümeler için de önemli bir faktördür. Bu nedenle, küme kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi faaliyet planı çerçevesinde kümeye önerilen alt faaliyetler ve potansiyel finansman kaynakları aynı şekilde kurulmuş ve kurulacak yeni kümeler için de önerilebilir. Yine, araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizlerin yeni kurulacak ya

da kurulmuş kümeler için uygulanması durumunda, üzerinde çalışılan kümeye özgü yol haritasının oluşturulmasında yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında, teoride rekabet, uluslararası rekabet gücü ve kümelenme kavramları üzerinde durulurken, uygulama bölümünde Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi vaka analizi yöntemiyle incelenmiş ve küme için bir takım önerilerde bulunulmuştur. Saha araştırmaları sırasında katılımcılar tarafından güven, samimiyet, birlikte çalışma kültürü gibi kavramlar dile getirilmiş ancak çalışma kapsamında ayrıca incelenmemiştir. İleride yapılacak çalışmalarda, araştırmacılar kümelenme girişimlerinin başarı düzeyi ile birlikte çalışma kültürü arasındaki ilişkiyi ele alabilirler. Çalışmada saha araştırmaları küme üyeleri ile gerçekleştirilmiş ve bu çerçevede öneriler getirilmiştir. Diğer taraftan, ileride yapılacak çalışmalarda, küme üyesi olmayan sektördeki diğer paydaşları da kapsayacak bir çalışma yapılması konuya yeni açılımlar getirecektir.

KAYNAKLAR

- ABİGEM. (2009). Konya Metal Döküm Kümelenmesi, *Turkcast Dergisi*, 11, 1-68
- Akın, H. B. (1999). Rekabetçi Üstünlük ve Teknoloji: Küresel Bir Yaklaşım, *Milli Prodüktevitte Merkezi Verimlilik Dergisi*, 4,58
- Aktan, C., Vural, İ. (2004). *Yeni Ekonomi ve Rekabet*, Ankara: TİSK Yayınları
- Albayrak, T. Caber, M. (2011). Önem-Performans Analizi: Destinasyon Yönetimine Dair Bir Örnek, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(4), 627-638
- All-Lemon, www.all-lemon.es, adresinden 10 Mart 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (6. bs). Sakarya: Sakarya Yayıncılık
- Andersen, E., Teubal, M. (1999). High Tech Cluster Creation and Cluster Re-Configuration: A System and Policy Perspective, *Paper Presented At The Druid Conference On Innprvation Systems*, Rebild
- Arıman, S., Üstünel, A., Elmas, E., (2011). Samsun'da Öne Çıkan Sektörlerin Uluslararası Rekabetçilik Analizi, *Samsun Sempozyumu: Ekonomi ve Ticaret oturumu içinde*. (s.2), Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi
- Aziz, K., Norhashim, M. (2008). Cluster-Based Policy Making: Assessing Performance and Sustaining Competitiveness, *Review of Policy Research*, 25(4), 349-373.
- Bal, H. (2001). *Bilimsel Araştırma Yöntem ve Teknikleri*, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Yayınları
- Bjorn, A., Philip, C., Ron, M. (2006). *The Rise of the Cluster Concept In Regional Analysis and Policy: A Critical Assessment*, Book Chapter, USA: Routledge, 1-19
- Brenner, T., Mühligh, A. (2007). Factors and Mechanisms Causing the Emergence of Local Industrial Clusters: A Meta Study of 159 Cases, *Papers on Economics and Evolution*, 23, 1-43
- Bulu, M., Eraslan, H., Kaya, H. (2006). Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1),49-66
- Bulu, M., Eraslan, H. (2004). *Kümelenme Yaklaşımı İçinde Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Yayıncılık
- Bulu, M., Eraslan, H. (2004). *Kümelenme Yaklaşımı*, İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- Carbonara, N. (2004). Innovation Processes within Geographical Clusters: A Cognitive Approach, 24(1), 17-28

- Cartwright, W.R. (1993). Multiple Linked Diamonds and The International Competitiveness of Export Dependence Industries: The New Zealand Experience, *Management International Review*, 33, 55-69
- Cooke, P. (2002). Regional Innovation Systems: General Findings and Some New Evidence from Biotechnology Clusters, *Journal of Technology Transfer*, 27, 133-145
- Çakmak, O. (2009). Türkiye İçin Kümelenme Stratejisi, *Adnan Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-12
- Çetinkaya, Ö. (2005). *Türkiye'nin Rekabetçi Üstünlüğüne Üretici Birliklerinin Katkısı: Tariş Örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın
- Çivi, E., Erol, İ., İnanlı T., Erol E. (2008). Uluslararası Rekabet Gücüne Farklı Bakışlar, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 1-22
- Çoban, O. (2001). Teknolojik Gelişme ve Rekabet Gücü, *Verimlilik Dergisi*, 4, 32.
- Daymon, C., Halloway, I. (2003), *Qualitative Research Methods In Puplic Relations and Marketing Communications*, London: Routledge
- Demir, İ. (2003). Alt Sektörlerde Rekabet Gücü Ölçüm Yöntemleri, *Planlama Dergisi*, DPT Kuruluşunun 42. yılı Özel Sayısı, 229-234
- Devlet Planlama Teşkilatı. *Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)*, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan.asp> adresinden 7 Mayıs 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Dış Ticaret Müsteşarlığı. (2009). Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi, <http://www.smenetworking.gov.tr/detay.cfm?MID=50> adresinden 17 Mayıs 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (8.bs). İstanbul: Alfa.
- Dinler, Z. (2001). *Bölgesel İktisat*, Bursa: Ekin Kitapevi
- Doğan, Ö.İ. (2000). Rekabet Gücünün Gelişimi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14,
- Dong-Sung, C. (1998). From National Competitiveness to Bloc and Global Competitiveness, *Competitiveness Review*, 8(1), 12-15.
- Dulupçu, A., Keskin, H., (2010). Kümelenmeler: Bir Literatür İncelemesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 441-461

- Dunning, J. (1990). Dunning on Porter, *Annual Meetings of Academy of International Business*, Toronto
- Eisenhardt, M. (1989). Building Theories from Case Study Research, *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Enright, M. J. (1992). Why Local Clusters are the Way to Win the Game, *World Link*, 5, 24-25
- Enright, M.J., (1998). The Globalization of Competition and Localization of Competitive Advantage: Policies toward Regional Clustering, *Workshop on the Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development*, (s.1-32), Glasgow: University of Strathclyde
- Enright, M. J. (2003). Regional Clusters: What We Know and What We Should Know, *Paper Prepared for the Kiel Institute International Workshop on Innovation Clusters and Interregional Competition*, 99-129
- Erarslan, H., Bulu, M., Bakan, İ. (2008). Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3),1-35
- Eraslan, H., Bakan, İ., Kuyucu, D. (2008). Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 265-300
- Eraslan H., Güngören M. (2013). Endüstriyel Kümelenmelerin İktisadi Tarihi ve Gelişim Süreci, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(45), 171-197
- Gibson, R. (1997). *Geleceği Yeniden Düşünmek*, İstanbul: Sabah Yayınları
- Gültekin, S. (2011). Küreselleşme Çağında Dış Ticarete Rekabet İçin Kümelenme Stratejisi: Türkiye'nin Tarım Kümelenmesi Gerekliği, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 29-40
- Güneş, S. (2010). Havacılık ve Uzak Sektöründe Kümelenme Yaklaşımı, <http://www.hukd.org.tr/tr> adresinden 11 Nisan 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Gürpınar, K., Sandıkçı, M. (2008). Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter'ın Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye'deki Bazın Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğinin ve Sonuçlarının Araştırılması, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 105-125
- Huggins, R. (2008). The Evolution of Knowledge Clusters: Progress and Policy, *Economic Development Quarterly*, 22(4), 277-289

- Jayadevappa, R., Chhatre, S. (2000). International Trade And Environmental Quality: A Survey, *Ecological Economics*, 32(2),175-194
- Kahraman, E. (2012). *Türkiye’de Yaş Meyve Sebze Pazarlamasında Toptancı Hallerinin Etkinliği, Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri: İzmir İli Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Kanıbir, H. (2000). *Bir Global Rekabet Stratejisi Olarak Stratejik İşbirlikleri ve Pazar Etkinliğine Katkıları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa
- Kara, M. (2008). Bölgesel Rekabet Edebilirlik Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Politikalarına Yansımaları, *Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezleri*, No: 2774
- Kavrakoğlu, İ., Gedik, S., Balkır, M. (2002). *Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi*, TÜSİAD Raporu, İstanbul
- Keskin, H. (2009). *Kümelenme ve Sektörel Bağlantıları Açısından Isparta İli Orman Ürünleri Endüstrisinin Geliştirilmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Ketels, C., Lindqvist, G., Sölvell, Ö. (2006). Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies, *Center For Strategy And Competitiveness Report*, Stockholm
- Kibritçioğlu, A. (1996). Uluslararası Rekabet Gücüne Kavramsal Bir Yaklaşım, *Milli Prodüktevitte Merkezi Verimlilik Dergisi*, 3, 109-122
- Kogut, B. (1993). *Country Competitiveness: Technology and The Organizing of Work*, Oxford: Oxford University Press.
- Kogut, B. (1991). Country Capabilities and The Permeability of Borders, *Strategic Management Journal*, 12, 33-47
- Kunt, V. 2010. *Kümelerin Rekabetçi Avantaj Sağlamalarında Kümelenme Stratejisinin Rolü ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir
- Larson, A. (1992). Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships, *Administrative Science Quarterly*, 37, 76-104
- Lynch, R. (1997). *Corporate Strategy*, London:Putman Publishing
- Man, W., Lau, T., Chan, K. (2002). The Competitiveness of Small and Medium Enterprises A Conceptualization With Focus On Entrepreneurial Competencies, *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123-142

- Madran, C., Süygün, S. (2010). Tanıtım Grubu Kampanyalarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi; Tarkan'la Narenciye Tanıtımı Rusya Örneği, *15. Ulusal Pazarlama Kongresi içinde (s.598-621)*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi
- Markusen, A. (1996). Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts, *Economic Geography*, 72, 293-313
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*, (8. bs). London: Mcmillan
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*, London: Mcmillan, 1890'dan aktaran: Asheim B., Cooke, P., Martin, R. (2006). *The Rise of the Cluster Concept In Regional Analysis and Policy A Critical Assessment, Clusters and Regional Development*, USA: Routledge
- Maskell, P., Malmberg, A. (2007). Myopia, Knowledge Development And Cluster Evolution, *Journal of Economic Geography*, 7(5), 603-618.
- Maskell, P., Kebir, L. (2006). What Qualifies As A Cluster Theory?, Danish Research Unit For Industrial Dynamics, 1-22
- Mersin Ticaret ve Sanayi Odası. *Mersin Bölgesel İnovasyon Strateji Raporu (2006-2016)*, http://www.mtso.org.tr/pdfs/RIS_Mersin_Strategy_draft_tr.pdf adresinden 12 Mayıs 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Morgan, K. (1997). The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal, *Regional Studies*, 31(5), 491-503
- Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği, 2009. Rekabet ve Kümelenme:Türkiye'nin Kümelenme Politikası, *Çerçeve Dergisi*, 51, 1-148
- Nordin, S. (2003). *Tourism Clustering and Innovation*, Sweden:European Tourism Research Institute
- Odabaşı, Y. (1999). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Oran, U. (2008). Rekabet İçin Kümelenme Modeli, *İstanbul Kümelenme 08 Konferansı*, İstanbul, 1-22
- Öz, Ö. (2000). Assessing Porter's Framework for National Advantage: The Case of Turkey, *Journal of Business Research*, 55, 509-510
- Öz, Ö., Pamuksuz, M.K. (2003). Understanding Competitiveness: The Case of the Turkish White Goods Industry, *Proceedings of European Applied Business Research Conference*.

- Öz, Ö. (2004). *Clusters and Competitive Advantage: The Turkish Experience*. Hampshire, UK and New York, USA: Palgrave MacMillan.
- Özgen, B. (2009). *Küresel Rekabette İnovasyon ve Bilginin Rolü: Kümelenme Modeli ve Politikaları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul
- Özkara, B. (1997). Rekabet Modellerinin Değişimi ve Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 47-71
- Pilinkiene, V., Kardokaite, V. (2008). Tendencies of Business Cluster Development, *Economics & Management*, 13, 623-629
- Piore, M., Sabel, C. (1984). *The Second Industrial Divide*, New York: Basic Books
- Porter, M., (1998). Clusters and the New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90
- Porter, M. E., (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press
- Porter M. E., (2007). *Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri* (Çev: Gülen Ulubilgen). İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Porter, M. E. (2000). Location, Competition and Local Clusters in A Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34
- Porter, M. (1990). Competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review*, 3, 73-93
- Porter, M. E. (2003). The Economic Performance of Regions, *Regional Studies*, 37(6), 549-578
- Powell, W. (1990). Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organizations, *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336
- Rabellotti, R. (1995). Is There an Industrial District Model? Footwear Districts in Italy and Mexico Compared, *World Development*, 23(1), 29-41.
- Rekabet Kurumu. 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun, <http://www.mevzuat.gov.tr> adresinden 14 Nisan 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Roelandt T., Hertog, P. (1999). Cluster Analysis and Cluster-Based Policy Making In OECD Countries: An Introduction to the Theme, *OECD Boosting Innovation: The Cluster Approach*, 10-26
- Rosenfeld, S. (2002). Creating Smart Systems A Guide To Cluster Strategies in Less Favoured Regions, *European Union-Regional Innovation Strategies Report*, 1-35.

- Rugman, A., D'Cruz, J. (1993). The Double Diamond Model of International Competitiveness: The Canadian Experience, *Management International Review*, 33, 17-39
- Sayın, M., David, F., Peter, W., (2006). *İstanbul Kümelenme Konferansı* içinde. (s.3), İstanbul. Öz bu kaynaktan alınmıştır Küreselleşme Çağında Dış Ticarete Rekabet İçin Kümelenme Stratejisi: Türkiye'nin Tarım Kümelenmesi Gerekliliği, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 29-40
- Schmitz, H. (2001). Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in The Sinos Walley, *World Development*, 27(9), 1627-1650
- Seyidoğlu, H. (2001). *Uluslararası İktisat Teori Politika ve Uygulama*. İstanbul: Güzem Yayınları
- Smith, A. (1999). *The Wealth of Nations*, England: Penguin Books
- Srinivasan, M., Moon, Y. (1999). A Comprehensive Clustering Algorithm for Strategic Analysis of Supply Chain Networks, *Computers&Industrial Engineering*, 36(3), 615-633
- Steinle, C., Holger S. (2002). When do Industries Cluster: A Proposal on How to Assess an Industry's Propensity to Concentrate at a Single Region or Nation. *Research Policy*, 31, 849-858
- Sunkist, www.sunkist.com adresinden 10 Mart 2013 tarihinde edinilmiştir.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2012). *Kümelenme Destek Programı Yönetmeliği*, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/09/20120915-4.htm> adresinden 10 Nisan 2013 tarihinde edinilmiştir.
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. *Dış Ticaret İstatistikleri*, <http://www.ekonomi.gov.tr> adresinden 10 Temmuz 2013 tarihinde edinilmiştir.
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. (2009). Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi. *Küme Haritalama, Analiz ve Kümelenme Yol Haritaları Sentez Raporu*, Ankara
- T.C. Ekonomi Bakanlığı, (2008). Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi Beyaz Kitabı, Ankara
- T.C. Ekonomi Bakanlığı, (2010). 2010/8 Sayılı Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ, <http://www.ekonomi.gov.tr/index.cfm?sayfa=mevzuat&bolum=A75E80DF-D8D3-8566-4520063D66F6A127> adresinden 27 Nisan 2013 tarihinde edinilmiştir.

- T.C. Ekonomi Bakanlığı (2012). *KOBİ, Kümelenme ve İşbirliği Projesi Ortak Rekabet Alanları Strateji Raporu*, <http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/KOBİ-%C4%B0%C5%9Fbirli%C4%9FiveK%C3%BCmelenmeProjesi-OrtakRekabetAlanlar%C4%B1%20Strateji%20Raporu.pdf> adresinden 7 Nisan 2013 tarihinde edinilmiştir.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı (2011). *MEVKA Bölgesi Turizm Sektörünün Kümelenme Analizi ve Makro Düzey Staretejik Planı*, <http://planlama.mevka.org.tr/attachments/article/28/Tr52%20Turizm%20K%25%20melenme.pdf> adresinden 14 Mayıs 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Timurçin, D. (2010). *Türkiye’de KOBİ’lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul
- Tutar, F., Tutar, E., Eren, V. (2011). Bölgesel/Yerel Ekonomik Kalkınmanın Popülerleşen Yeni Aktörü: Kümelenme, Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 3(2), 94-116
- Türkan, E. (2013). Rekabet Nedir?, *Rekabet Derneği*, <http://www.rekabetdernegi.org/rekabethakkinda.htm#rekabet> adresinden 14 Nisan 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Türkiye İhracatçılar Meclisi. *İhracat Rakamları*, <http://www.tim.org.tr> adresinden 10 Temmuz 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Ulusal Rekabet Araştırmaları Kurumu (2012), <http://www.urak.org/uluslararasi-rekabet-arastirmalari-kurumu/index.php/hakkimizda/tarihcemiz.html> adresinden 15 Mayıs 2013 tarihinde edinilmiştir.
- US Council on Competitiveness. (2001), <http://www.compete.org/publications/detail/220> adresinden 22 Mart 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Van der Linde, C. (2001). The Demography of Clusters: First Findings From Cluster Meta-Study, *Fourth Annual Conference Of The Competitiveness Institute*, Arizona, 1-23
- Wehrich, H. (1999). Analyzing the competitive advantages and disadvantages of Germany with the TOWS Matrix-an alternative model to Porter’s model, *European Business Review*, 99(1), 9-22

- Winegardner, K. E. (2003). The case study method of scholarly research. The Graduate School of America, https://uascentral.uas.alaska.edu/onlinelib/Summer-2007/PADM635-JD1/Winegardner_case_study_research.pdf. adresinden 10.02.2013 tarihinde edinilmiştir.
- Yeniocak, A. (2010). *Kümelenme İyi Uygulama Örnekleri*, <http://www.izka.org.tr/files/bulten/2010/kasim.pdf> adresinden 12 Haziran 2013 tarihinde edinilmiştir.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. bs). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yiğit, S. (2008). *Ülke Rekabetçiliğinde Porter'ın Elmas Modeli*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat
- Yüksel, Ö., Alüftekin, N., Taş, A., Çakar, G., Bayraktar, F. (2009). Küresel Krizden Çıkışta Kümelenme Modeli: Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 1-19

EKLER

EK 1. Akdeniz İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği İzin Formu



**AKDENİZ
İHRACATÇI BİRLİKLERİ
GENEL SEKRETERLİĞİ**



Sayı: TİM.AKİB.GSK.DEMİR.2013/146-11722
Konu: M.Sami Süygün Tez Çalışması Hk.

Mersin, 25/10/2013

İLGİLİSİNE,

Birliğimiz personeli Mehmet Sami Süygün'ün "Uluslararası Rekabet Gücü Stratejisi Olarak Kümelenme: Mersin Yaş Meyve Sebze Kütmesi Örneği" konu başlıklı doktora tez çalışması kapsamında ihtiyaç duyduğu ihracat verilerine E-Birlik sistemi üzerinden ulaşmasında ve firmaların şahsi bilgilerine yer vermemek kaydıyla; bu verileri tezinde kullanmasında hiçbir sakınca bulunmamaktadır.

Bilgilerinize rica ederim.


Canan Aktan ERDOĞMUŞ
Genel Sekreter a.
Genel Sekreter Yrd.

EK 2. Anket**Sayın Küme Üyesi,**

Aşağıda yer alan sorulara ilişkin görüşleriniz "Uluslararası Rekabet Gücü Stratejisi Olarak Kümelenme: Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Örneği" başlıklı Doktora tez çalışması kapsamında değerlendirilecektir. Görüşlerinizden, YMS kümesinin rekabetçiliğini değerlendirme, küme ilişki düzeyi haritası çıkarma ve yol haritası belirleme çalışmalarında yararlanılacak olup, talebiniz halinde sonuçları sizlerle paylaşılacaktır. Çalışma kapsamında görüşlerinize yer verilirken firma ve şahsınıza özel bilgiler paylaşılmayacaktır. Ayrıca, çalışmada görüşlerinize katılımcı numaranızla yer verilecek olup, katılımcı numaralarının kime ait olduğu gizli tutulacaktır.

M.Sami SÜYGÜN
samisuygun@akib.org.tr

Prof. Dr. Canan MADRAN
cmadran@cu.edu.tr

AD/SOYAD:

FİRMA ADI:

1=Olumsuz 5=Olumlu

1. FAKTÖR KOŞULLARI		1	2	3	4	5
1	Coğrafi konumun kümenin rekabet gücü açısından taşıdığı önemi derecelendiriniz					
2	YMS kümesinin coğrafi konumunun rekabet gücü açısından taşıdığı önemi derecelendiriniz					
3	Nitelikli işgücünün küme için önemini derecelendiriniz					
4	YMS kümesinde mevcut durumda nitelikli işgücüne ulaşım imkanınızı derecelendiriniz.					
5	Kümenin rekabet gücü açısından fiziksel altyapının (ulaştırma, iletişim vb) önemini derecelendiriniz					
6	YMS kümesinin mevcut altyapısını rekabet gücüne etkisi açısından derecelendiriniz.					
7	Bilgi kaynaklarına ulaşmanın küme rekabeti için önemini derecelendiriniz					
8	YMS kümesinin bilgi kaynaklarının (üniversiteler vb.) mevcutiyetini derecelendiriniz.					
9	Firma yoğunluğunun (üretici firma sayısı ve çeşitliliğinin) küme rekabeti açısından önemini derecelendiriniz.					
10	YMS kümesinin mevcut firma yoğunluğunu derecelendiriniz.					

1=Olumsuz 5=Olumlu

2. FİRMA STRATEJİSİ VE REKABETİN YAPISI		1	2	3	4	5
11	Küme içinde yer alan oyuncuların (firma, üniversite, kamu kurumları, işbirliği kurumları) arasında işbirliğinin önemini kümenin rekabet gücü açısından derecelendiriniz.					
12	YMS kümesi içinde firmalar ve kurumlar arasında işbirliği düzeyini derecelendiriniz					
13	Küme rekabet gücü içinfirmaların kurumsallaşmasının önemini derecelendiriniz.					
14	YMS kümesinde firmaların mevcut kurumsallaşma derecesini değerlendiriniz.					
15	Rekabet gücü açısından yenilikçiliğin (yeni teknoloji kullanımı, farkındalık, patent ve marka tescil) önemini değerlendiriniz.					
16	YMS kümesinin mevcut yenilikçilik gücünü değerlendiriniz					
17	Kümenin rekabet gücü açısından ağ kurulması ve uluslararasılaştırmanın önemini derecelendiriniz.					
18	YMS kümesinin oyuncuları arasında mevcut ağ oluşumu (bağlantılar kurulması) ve uluslararasılaşma düzeyini değerlendiriniz.					
19	Üretici firmaların ürünlerinin AB standartlarında (CE) olmasını kümenin rekabet gücü açısından derecelendiriniz.					
20	YMS kümesinin mevcut standardizasyon seviyesini derecelendiriniz.					
21	Kümenin rekabet gücü açısından yurt içi ve yerel talepte oluşan değişimlerin önemini değerlendiriniz.					
22	YMS kümesinin yurt içi ve yerel talep değişikliklerine cevap verme hızını derecelendiriniz.					

1=Olumsuz 5=Olumlu

3. TALEP YAPISI		1	2	3	4	5
23	Kümenin rekabet gücü açısından yerel talebin büyüklüğünü ve kümeye olan etkisini derecelendiriniz.					
24	YMS küme firmalarının cevap verdiği yerel talep büyüklüğünü önümüzdeki beş yılı öngörerek derecelendiriniz.					
25	Kümenin rekabet gücü açısından ulusal talebin büyüklüğünü ve kümeye olan etkisini derecelendiriniz					
26	YMS küme firmalarının cevap verdiği ulusal talep büyüklüğünü önümüzdeki beş yılı öngörerek derecelendiriniz.					
27	Kümenin rekabet gücü açısından uluslararası talebin büyüklüğünü ve kümeye olan etkisini derecelendiriniz.					
28	YMS küme firmalarının cevap verdiği uluslararası talebin büyüklüğünü önümüzdeki beş yılı öngörerek derecelendiriniz					
29	Küme firmalarının kamu alımlarından yararlanmasının önemini derecelendiriniz.					
30	YMS küme firmalarının mevcut kamu alımlarındaki gücünü derecelendiriniz.					
31	Küme firmalarının kapasite kullanım oranlarının artmasının küme için önemini derecelendiriniz					
32	YMS küme firmalarının mevcut kapasite kullanım gücünü derecelendiriniz					
33	Küme firmalarının ürettiği/sattığı ürünlerde uzmanlaşmasının küme için önemini derecelendiriniz.					
34	YMS kümesinin ürettiği/sattığı ürünlerde uzmanlaşmayı derecelendiriniz					
35	Kümenin hedef pazarlarda gösterdiği performansın önemini derecelendiriniz.					
36	YMS kümesinin hedef pazarlardaki mevcut performansını derecelendiriniz					

1=Olumsuz 5=Olumlu

4. İLGİLİ VE DESTEKLEYİCİ SEKTÖRLER		1	2	3	4	5
37	Kümenin rekabet gücü açısından bakıldığında uzmanlaşmış yan sanayilerin varlığının önemini derecelendiriniz.					
38	YMS kümesi dahilindeki mevcut yan sanayilerin uzmanlaşma oranını derecelendiriniz					
39	Yeni firma oluşumlarının küme için önemini derecelendiriniz					
40	YMS kümesi içinde son beş yılda yeni firmaların oluşumunun varlığını derecelendiriniz					
41	Küme firmalarının uzmanlaşmış tedarik ve hizmet sağlayıcılara (makine bakım,ham madde vb.) sahip olmasının ve yakınlığının küme için önemini derecelendiriniz.					
42	YMS kümesinin yararlandığı tedarikçi firma ve hizmet sağlayıcıları uzmanlaşmaları açısından derecelendiriniz					
43	Küme firmalarının tedarik zincirindeki firmalar ile ilişkilerin güçlü olmasının küme için önemini derecelendiriniz.					
44	YMS kümesinin tedarikçi firmalar ile ilişkilerinin mevcut gücünü derecelendiriniz.					
45	Küme firmaları için ortak tanıtım ve markanın önemini derecelendiriniz					
46	YMS kümesinin mevcut tanıtım ve markalaşma oranını derecelendiriniz					

1=Olumsuz 5=Olumlu

5. İŞBİRLİĞİ KURUMLARI		1	2	3	4	5
47	Küme firmalarının üniversite ile ilişkilerinin önemini derecelendiriniz.					
48	YMS kümesinin üniversiteler ile olan ilişkilerini derecelendiriniz.					
49	Küme için teknoloji transferinin önemini derecelendiriniz					
50	YMS kümesinin içinde mevcut teknoloji transferinin gücünü derecelendiriniz					
51	Nitelikli işgücünün geliştirilmesine yönelik teşvik ve desteklerin önemini derecelendiriniz.					
52	Nitelikli iş gücünü geliştirmeye yönelik YMS kümesi içindeki mevcut olan kurumların destekleri derecelendiriniz.					
53	Kümenin geliştirilmesi için ilgili sivil toplum kuruluşlarının önemini derecelendiriniz.					
54	YMS kümesinin geliştirilmesi için mevcut sivil toplum kuruluşlarının önemini derecelendiriniz.					

1=Olumsuz 5=Olumlu

6. KAMU KURUMLARI		1	2	3	4	5
55	Kümenin gelişmesi için devlet teşviklerinin önemini derecelendiriniz.					
56	Ülkemizdeki mevcut devlet teşviklerini derecelendiriniz.					
57	Kümenin gelişmesinin kamu kurumları tarafından yapılmasının küme gelişimi için önemini derecelendiriniz.					
58	YMS kümesi bağlamında kamu kurumlarının küme gelişimindeki mevcut rolünü derecelendiriniz.					
59	Kümenin rekabet gücü açısından ilgili mevzuatların önemini derecelendiriniz.					
60	Kümelenme kapsamında mevcut mevzuat ve yasal düzenlemelerin kümeye olan etkisini derecelendiriniz.					

EK 3. Yarı-Yapılandırılmış Mülakat Soruları

Küme Üyesi,

Aşağıda yer alan sorulara ilişkin görüşleriniz "Uluslararası Rekabet Gücü Stratejisi Olarak Kümelenme: Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Örneği" başlıklı Doktora tez çalışması kapsamında değerlendirilecektir. Görüşlerinizden, YMS kümesinin rekabetçiliğini değerlendirme, küme ilişki düzeyi haritası çıkarma ve yol haritası belirleme çalışmalarında yararlanılacak olup, talebiniz halinde sonuçları sizlerle paylaşılacaktır. Çalışma kapsamında görüşlerinize yer verilirken firma ve şahsınıza özel bilgiler paylaşılmayacaktır. Ayrıca, çalışmada görüşlerinize katılımcı numaranızla yer verilecek olup, katılımcı numaralarının kime ait olduğu gizli tutulacaktır.

Görüşmelerin ses kaydına alınması, araştırmacının not tutması ya da kendinizin yazması seçeneklerinden birisini tercih edebilirsiniz. Sorular dışında ilave etmek istediğiniz hususları sayfa sonuna not edebilirsiniz.

M.Sami SÜYGÜN

samisuygun@akib.org.tr

Prof. Dr. Canan MADRAN

cmadran@cu.edu.tr

SORULAR:

- 1.Kümeye katılımınız ne şekilde oldu? Kümeyle nasıl tanıştınız?
- 2.Kümenin en fazla ilişki içersinde olduğu oyuncular kimlerdir? Ve daha fazla ilişki kurması gerekli oyuncular kimlerdir?
- 3.Küme firma sayısını artırarak büyümeli midir? Büyümeli ise ne şekilde büyümelidir?
- 4.Kümenin firmanıza sağladığı en önemli katkı nedir? Kümenin en fazla hangi konularda firmanıza fayda sağlamasını istersiniz?
- 5.Size sorulan sorular dışında küme hakkında neler söylemek istersiniz? Kümeyle ilişkin genel değerlendirmeniz nedir?

EK 4. Yarı-Yapılandırılmış Mülakat Verileri

Soru 1. Kümeye katılımınız ne şekilde oldu? Kümeyle nasıl tanıştınız?

Katılımcı No	MTSO	AKİB	Firma Daveti	Tarım Platformu
K1	x			
K2	x			
K3			x	
K4	x			
K5	x	x		
K6	x			x
K7	x	x		
K8	x	x		
K9			x	
K10	x			
K11			x	
K12	x			
K13	x			
K14			x	
K15	x			
K16	x			
K17			x	
K18		x		
K19	x			
K20	x			
K21	x		x	
K22		x		
K23	x	x		
K24	x	x		
K25	x			x
K26	x	x		
K27			x	
K28	x			
K29	x			
K30			x	
K31	x			x
K32			x	
K33			x	
K34			x	
K35	x			
K36	x			
K37	x			x
Toplam	24	8	11	4

Soru 2. Kümenin en fazla ilişki içersinde olduğu oyuncular kimlerdir? Ve daha fazla ilişki kurması gerekli oyuncular kimlerdir?

Katılımcı No	Etkin Olan Aktörler							Daha Etkin Olması İstenen Aktörler														
	Narenciye Fir.	YMS Firm.	AKİB	MTSO	Ünv.	Alata	Müstahsiller	Üreticiler	Üniversiteler	ALATA	Teknoparklar	Banka	Yan Sanayiciler	Tedarikçiler	KOSGEB	GMO	ZMO	STK	ÇKA	Kamu	Danışmanlık Şirketleri	Gümrük Müşavirleri
K1	x		x	x			x															
K2	x							x														
K3				x					x					x								
K4		x							x						x	x	x	X		x		
K5	X													X								
K6			X	X										X	X				X			
K7		X						X	X	X												
K8		X	X	X						X								X				
K9	x							x	x					x						x		
K10								x														
K11		x						x	x											x		
K12			x					x						x						x		x
K13		x	x	x																x	x	
K14	x		x					x														
K15			x					x					x									
K16			x	x																x		x
K17	x		x	x				x						x			x					
K18		x						x	x	x	x											
K19		x						x	x	x									x			
K20			x	x				x	x	x												
K21																						
K22			x	x				x	x													
K23			x	x				x				x										
K24			x	x				x	x	x									x			
K25		x			x	x																
K26		x	x	x				x							x				x	x		
K27			x	x											x				x	x		
K28	x		x	x				x						x						x		
K29			x	x																x		
K30		x							x					x						x		
K31		x			x	x								x								
K32		x	x	x	x	x					x										x	
K33			x	x				x														
K34		x																		x		
K35	x		x	x						x				x								
K36		x	x	x		x		x	x					x								
K37		x								x				x			x	x				
Toplam	8	15	21	24	3	4	1	19	12	8	2	1	1	11	4	1	3	3	5	12	2	2

Soru 3. Küme firma sayısını artırarak büyümeli midir? Büyümeli ise ne şekilde büyümelidir?

Katılımcı No	Büyemeli					Büyümemeli
	Sadece Mersin'de	Çukurova'da	Narenciye Sektöründe	YMS'de Büyümeli	Standard Dahilinde Büyümeli	
K1		x			x	
K2		x*		x**		
K3		x				
K4					x	x
K5		x		x	x	
K6		x*				
K7		x				
K8		x*		x		
K9		x		x**		
K10		x				
K11						x
K12		x				
K13	x					
K14	x					
K15		x		x**		
K16		x			x	
K17		x			x	
K18		x*				
K19		x				
K20	x				x	
K21						x
K22		x			x	
K23		x			x	
K24		x				
K25		x*		x**		
K26		x				
K27		x*				
K28		x		x**		
K29		x				
K30		x			x	
K31		x				
K32	x					
K33		x			x	
K34		x*				
K35			x			
K36		x*				
K37		x			x	
Toplam	3	29	1	7	11	3

* Çukurova Bölgesinde büyümeli. Ancak her il kendi içinde örgütlenip, sonrasında üst çatı bir oluşum altında bir arada koordine edilmelidir şeklinde dipnot düşmüşlerdir.

** Yaş meyve sebze kümesi üst çatısı altında, farklı ürün grupları için alt gruplar şeklinde örgütlenmelidir şeklinde dipnot düşmüşlerdir.

Soru 4.Kümenin firmanıza sağladığı en önemli katkı nedir? Kümenin en fazla hangi konularda firmanıza fayda sağlamasını istersiniz?

Katılımcı No	Mevcut Katkısı						Kümeden Beklentiler																
	Yok	İletişim	Bilgi Paylaşımı	Yurtdışı Gezi	Lobi	Diğer	Pazar Bulma	Sanayileşme	Finansman Bulma	Verimlilik Artışı	Kaliteli Üretim	Üniversiteden Bilgi	Yurtdışı Fuar/gezi	Kurumsallaşma	Lobi	web sitesi	Bilgilendirme Proje/egitim	Bilgilendirme İyi Örnekler	Bilgilendirme Yatırım Teşvik	Bilgilendirme Yurtdışı Pazar	Ar-ge İnovasyon	Toplu Alım	Ortak Marka
K1	x						x		x		x												
K2		x					x				x				x								
K3		x										x		x	x								
K4		x										x		x			x	x	x				
K5			x			x														x			
K6			x		x								x		x								x
K7		x							x							x	x				x		
K8		x	x					x									x					x	x
K9			x		x																		
K10		x								x									x	x			
K11			x	x																	x		
K12			x					x						x						x		x	
K13	x							x					x				x				x		
K14		x						x							x								
K15			x	x											x								
K16			x										x		x	x				x			
K17		x	x								x										x		x
K18		x						x		x		x											
K19		x	x												x		x			x		x	
K20		x											x	x		x				x	x		x
K21	x														x								
K22			x																				
K23		x	x																				
K24			x														x			x			
K25		x	x																				
K26			x										x									x	
K27			x										x							x			
K28		x	x			x														x		x	
K29		x	x																		x		
K30		x	x																				
K31		x				x							x										x
K32			x										x					x					
K33		x	x							x							x						
K34		x	x		x			x							x					x			
K35	x														x						x		
K36		x																		x		x	
K37		x	x					x				x		x						x	x	x	
Toplam	4	21	23	2	3	2	3	7	2	3	3	4	1	12	8	6	7	2	2	12	8	7	5

Soru 5. Size sorulan sorular dışında küme hakkında neler söylemek istersiniz? Kümeye ilişkin genel değerlendirmeniz nedir?

Katılımcı No	Olumlu	Olumsuz*
K1	x	
K2	x	
K3	x	
K4		x
K5	x	
K6	x	
K7		x
K8		x
K9	x	
K10		x
K11	x	
K12		x
K13		x
K14	x	
K15	x	
K16	x	
K17		x
K18	x	
K19	x	
K20		x
K21		x
K22		x
K23		x
K24	x	
K25	x	
K26	x	
K27	x	
K28		x
K29	x	
K30	x	
K31	x	
K32	x	
K33		x
K34		x
K35		x
K36	x	
K37	x	
Toplam	22	15

* Kümenin birtakım adımlar atması durumunda çok daha iyi olacağı, aksi durumda gelecekte bazı olumsuzluklarla karşılaşabileceğini belirtmişlerdir. Olumsuzluk, kümeye olan güvensizlik kaynaklı değil, katılımcıların görüşmelerde dile getirdikleri önerileri zaman içinde uygulamaması sonucunda ortaya çıkacak isteksizliği ifade etmektedir.

ÖZGEÇMİŞ

1. Soyad : Süygün
2. Ad : Mehmet Sami
3. Doğum Tarihi : 25.05.1981
4. Uyruğu : TC
5. Medeni Hal : Evli
6. Eğitim Durumu:



(2009-2013) Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
(Pazarlama) Doktora Programı, ADANA

(2004-2007) Çukurova Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programı, ADANA

(2000-2004) Çukurova Üniversitesi İşletme Lisans Programı, ADANA

(1992-1999) Silifke Anadolu Lisesi, Silifke/MERSİN

(1988-1992) Gazi İlköğretim Okulu, Mut/MERSİN

7. Dil Becerileri: (1=temel düzey, 5=ileri düzey)

Dil	Okuma	Yazma	Konuşma
İngilizce	5	4	4

8. Üye Olunan Mesleki Kuruluşlar: Dış Ticaretliler Vakfı

9. Diğer Beceriler: MS Office, SPSS İstatistik Programı

10. Mevcut Pozisyon: Uzman / Şube Şefi

11. Mesleki Deneyim: 5 yıl (15.08.2005-...)

01.12.2007-30.05.2008 (6 Ay Kısa Dönem Askerlik)

12. Diğer Çalışmalar:

- Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren İhracatçı Kobilerin Bilişim Teknolojileri Kullanımlarının Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı, Eylül 2007
- Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin Uluslararası Pazarlamadaki Rolü, Uzmanlık Tezi, Ağustos 2009
- Tanıtım Grubu Kampanyalarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi; Tarkan'la Narenciye Tanıtımı, Rusya Örneği, 15. Ulusal Pazarlama Kongresi, Ekim 2010, Kuşadası/İzmir

- Girişimcilik Eğitimi Kavramı: AKİB İhracata Yönelik Girişimcilik Programı Örneği, 4. Uluslararası Girişimcilik Kongresi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Bişkek/Kırgızistan- Celal Bayar Üniversitesi 2012/MANİSA
- Yeşil Lojistik Yönetimi Kavramı Ve Çukurova Bölgesindeki İhracatçıların Yeşil Lojistik Yönetimi Faaliyetlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi, 2012/KONYA