



**T.C.  
GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK  
LİSANS  
TEZİ**

**TÜRK İŞLETMECİLİK TARİHİNDE  
KÜMELENME MODELİ OLARAK AHİLİK TEŞKİLATI**

**AYŞE NUREFŞAN YÜKSEL**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**HAZİRAN 2017**



**TÜRK İŞLETMECİLİK TARİHİNDE KÜMELENME MODELİ OLARAK  
AHİLİK TEŞKİLATI**

**Ayşe Nurefşan YÜKSEL**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

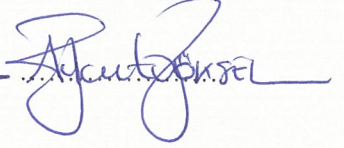
**HAZİRAN 2017**

Ayşe Nurefşan YÜKSEL tarafından hazırlanan “Türk İşletmecilik Tarihinde Kümelenme Modeli Olarak Ahilik Teşkilatı” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

**Danışman:** Doç. Dr. Aykut GÖKSEL

İşletme, Gazi Üniversitesi

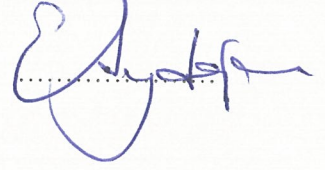
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~ .....



**Başkan:** Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

İşletme, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~ .....



**Üye:** Doç. Dr. Mehmet ALTINÖZ

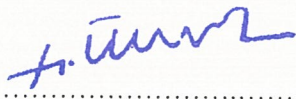
İşletme, Hacettepe Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~ .....



Tez Savunma Tarihi: 05/06/2017

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Prof. Dr. Hilmi ÜNSAL

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

  
Ayşe Nurefşan YÜKSEL

05/06/2017

# TÜRK İŞLETMECİLİK TARİHİNDE KÜMELENME MODELİ OLARAK AHİLİK TEŞKİLATI

(Yüksek Lisans Tezi)

Ayşe Nurefşan YÜKSEL

GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Haziran 2017

## ÖZET

Ahilik, Anadolu'da yüzyıllarca varlığını sürdürmüş olan toplumsal, kültürel, eğitsel, dini, idari, siyasi, askeri, ekonomik ve ticari bir teşkilattır. Kümelenmeler ise günümüzde, aynı bölgede, aynı veya benzer iş kollarında, aynı değer zincirinde birbirleriyle işbirliği ve rekabet halinde faaliyet gösteren işletmeler ve destekleyici diğer işletme ve kuruluşların oluşturdukları coğrafi yoğunlaşmalar olarak tanımlanmaktadır. Ahilik teşkilatı diğer vasıfları yanı sıra mesleki birlikler olarak teşkilatlanmış olmakla, günümüz kümelenmelerine benzer özellikler arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı, bu benzerliği araştırmak, ahilik teşkilatının bir kümelenme örneği olarak nitelenmesinin mümkün olup olmadığını teorik çerçevede tespit etmeye çalışmaktır. Literatür incelendiğinde, ahilik teşkilatının çeşitli şekillerde ele alındığı, ancak konunun, teorik çerçevede yeterince temellendirilmediği görülmüştür. Bu sebeple bu çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Veriler, yazılı doküman incelenmesi suretiyle toplanmıştır. Bu sayede, toplumsal bir oluşum olan ahilik teşkilatı, kümelenme kavramının özellikleri ve aynı zamanda günümüz başarılı kümelenme örnekleriyle karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma neticesinde, ahilik teşkilatının, kümelenmelerin tarihsel ve bölgesel bir örneği olarak kabul edilebileceği kanaatine varılmıştır.

Bilim Kodu : 115403  
Anahtar Kelimeler : Ahilik, Ahilik Teşkilatı, Kümelenme, Ankara'da Ahilik Teşkilatı, Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı  
Sayfa Adedi : 151  
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Aykut GÖKSEL

# AHI ORGANIZATIONS AS A CLUSTERING MODEL IN TURKISH BUSINESS

## HISTORY

(Master's Thesis)

Ayşe Nurefşan YÜKSEL

GAZI UNIVERSITY

INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

June 2017

## ABSTRACT

Ahi organizations (akhism) is a social, cultural, educational, religious, administrative, political, military, economic and commercial organization which has existed for centuries in Anatolia. Clusterings are defined as geographical concentrations created by businesses and other supporting enterprises and organizations which operate in the same region, same or similar business lines, in the same value chain, in cooperation and competition with each other. The ahi organization, in addition to its other qualities, being organized as professional associations, has similar characteristics to today's clusterings. The aim of this study is to investigate this similarity and try to determine in the theoretical framework whether it is possible to describe the organization of ahi as a clustering example. When the literature is examined, it has been seen that the organization of ahi has been dealt with in various forms but that the subject is not sufficiently grounded in the theoretical framework. For this reason, qualitative research method is preferred in this study. The data were collected by reviewing the written document. At this point, the organization of ahi, a social phenomenon, has been compared with the characteristics of the concept of clustering, and at the same time with the examples of today's successful clusters. As a result of this comparison, it was concluded that the ethic organization could be regarded as a historical and regional example of clusters.

Science Code : 115403  
Key Words : Akhism, Ahi Organizations, Clustering, Ahi Organization in  
Ankara, Ahi Ottoman Shipyards  
Page Number : 151  
Supervisor : Assoc. Prof..Dr. Aykut GÖKSEL

## İÇİNDEKİLER

|                           | <b>Sayfa</b> |
|---------------------------|--------------|
| ÖZET .....                | iv           |
| ABSTRACT.....             | v            |
| İÇİNDEKİLER .....         | vi           |
| ÇİZELGELERİN LİSTESİ..... | x            |
| ŞEKİLLERİN LİSTESİ.....   | xi           |
| HARİTALARIN LİSTESİ.....  | xii          |
| GİRİŞ .....               | 1            |

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### AHİLİK

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Giriş.....                                                                                  | 5  |
| 1.1.1. Ahi Kelimesinin Anlamı.....                                                               | 5  |
| 1.1.2. Ahilik Kavramı .....                                                                      | 6  |
| 1.1.3. Ahiliğin Kurucusu Ahi Evran.....                                                          | 7  |
| 1.1.4. Ahilik Kavramının Beslendiği Kaynak Fütüvvet Teşkilatı .....                              | 9  |
| 1.2. Ahilik Teşkilatının Kuruluşu, Gelişimi ve Çözülüşü .....                                    | 12 |
| 1.2.1. Ahilik Teşkilatının Kuruluşu .....                                                        | 12 |
| 1.2.1.1. Kuruluşun tarihi boyutu .....                                                           | 12 |
| 1.2.1.2. Kuruluş esnasında Anadolu Selçuklu sultanları ile ilişkiler .....                       | 14 |
| 1.2.1.3. XIII. yüzyılda ve XIV. yüzyılın ilk yarısında Anadolu'nun şehir ve iktisadi hayatı..... | 15 |
| 1.2.2. Ahilik Teşkilatının Gelişimi .....                                                        | 17 |
| 1.2.2.1. Ahilik teşkilatının sosyo-kültürel faaliyetleri .....                                   | 17 |
| 1.2.2.2. Ahilik teşkilatının siyasi faaliyetleri .....                                           | 19 |
| 1.2.2.3. Ahilik teşkilatının ekonomik faaliyetleri .....                                         | 20 |
| 1.2.3. Ahilik Teşkilatının Çözülüşü.....                                                         | 24 |

**Sayfa**

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| 1.3. Ahilik Teşkilatının Örgütsel Yapısı ..... | 27 |
| 1.3.1. Ahilik Teşkilatının Örgüt Yapısı .....  | 28 |
| 1.3.2. Yönetim Şekli ve Seçim Sistemi .....    | 31 |
| 1.3.2.1. Yönetim şekli.....                    | 32 |
| 1.3.2.2. Seçim sistemi .....                   | 33 |
| 1.3.3. Teşkilata üyelik ve törenler .....      | 33 |
| 1.3.3.1. Üyelik .....                          | 33 |
| 1.3.3.2. Törenler.....                         | 38 |
| 1.3.4. Denetim ve ceza uygulamaları .....      | 38 |

**İKİNCİ BÖLÜM****KÜMELENME**

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 2.1. Giriş.....                                  | 41 |
| 2.1.1. Kümelenmenin Tanımı.....                  | 41 |
| 2.1.2. Kümelenme Kavramı.....                    | 44 |
| 2.1.3. Kümelenmenin Tarihsel Gelişimi.....       | 45 |
| 2.1.4. Kümelenmenin Oluşumu ve Önemi .....       | 49 |
| 2.1.5. Kümelerin Yaşam Döngüsü .....             | 54 |
| 2.2. Porter'ın Kümelenme Yaklaşımı.....          | 56 |
| 2.2.1. Faktör Koşulları.....                     | 57 |
| 2.2.1.1. İnsan kaynakları.....                   | 58 |
| 2.2.1.2. Fiziksel altyapı (Doğal kaynaklar)..... | 58 |
| 2.2.1.3. Bilgi kaynakları .....                  | 58 |
| 2.2.1.4. Sermaye kaynakları .....                | 59 |
| 2.2.1.5. Altyapı imkânları .....                 | 59 |
| 2.2.2. Talep Koşulları .....                     | 59 |
| 2.2.2.1. Yerel talebin yapısı .....              | 60 |

|                                                     | <b>Sayfa</b> |
|-----------------------------------------------------|--------------|
| 2.2.2.2. Yerel talebin boyutu ve büyüme oranı.....  | 60           |
| 2.2.3. İlgili ve Destekleyici Endüstriler.....      | 61           |
| 2.2.3.1. Tedarikçi endüstriler.....                 | 61           |
| 2.2.3.2. İlişkili endüstriler.....                  | 62           |
| 2.2.4. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet.....     | 62           |
| 2.2.4.1. Yerel firmaların yapısı ve stratejisi..... | 62           |
| 2.2.4.2. Yerel rekabet.....                         | 63           |
| 2.2.5. Şans Faktörü.....                            | 63           |
| 2.2.6. Hükümet Faktörü.....                         | 63           |
| 2.3. Ahilik Teşkilatının Kümelenme Boyutu.....      | 65           |

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **KÜMELENME ÖRNEKLERİ VE AHİLİKLE KARŞILAŞTIRILMASI**

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Dünyadan Kümelenme Örnekleri .....                                                                    | 73 |
| 3.1.1. Silikon Vadisi .....                                                                                | 73 |
| 3.1.2. Silikon Vadisinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi.....                                 | 75 |
| 3.1.3. Kaliforniya Şarap Kümesi .....                                                                      | 78 |
| 3.1.4. Kaliforniya Şarap Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından<br>İncelenmesi .....                   | 79 |
| 3.1.5. İtalyan Deri Modası Kümesi .....                                                                    | 82 |
| 3.1.6. İtalyan Deri Modası Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından<br>İncelenmesi .....                 | 84 |
| 3.1.7. İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi .....                                                      | 87 |
| 3.1.8. İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesinin Elmas Modeli Unsurları<br>Açısından İncelenmesi.....    | 88 |
| 3.2. Türkiye’den Kümelenme Örnekleri .....                                                                 | 91 |
| 3.2.1. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi.....                                                    | 92 |
| 3.2.2. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin Elmas Modeli<br>Unsurları Açısından İncelenmesi..... | 94 |

**Sayfa**

|                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2.3. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi .....                                                                | 98  |
| 3.2.4. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin Elmas Modeli<br>Unsurları Açısından İncelenmesi.....              | 99  |
| 3.2.5. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesi.....                                                                       | 102 |
| 3.2.6. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin Elmas Modeli Unsurları<br>Açısından İncelenmesi.....                    | 104 |
| 3.3. Ahilik Teşkilatı Kümelenme Örnekleri.....                                                                     | 107 |
| 3.3.1. Ankara’da Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi.....                                                                 | 112 |
| 3.3.2. Ankara’da Ahilik Teşkilatı Kümesinin Elmas Modeli Unsurları<br>Açısından İncelenmesi.....                   | 114 |
| 3.3.3. Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi .....                                                   | 118 |
| 3.3.4. Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesinin Elmas Modeli<br>Unsurları Açısından İncelenmesi..... | 120 |
| 3.3.5. Çeşitli Bölge ve Şehirlerde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi .....                                              | 124 |
| 3.4. Karşılaştırma .....                                                                                           | 128 |
| 3.4.1. Kümelenme Özellikleri ve Ahilik Özellikleriyle Karşılaştırılması .....                                      | 128 |
| 3.4.2. Kümelenme Örnekleri ve Ahilik Örnekleriyle Karşılaştırılması.....                                           | 133 |
| SONUÇ .....                                                                                                        | 139 |
| KAYNAKLAR .....                                                                                                    | 143 |
| ÖZGEÇMİŞ .....                                                                                                     | 151 |

## ÇİZELGELERİN LİSTESİ

| Çizelge                                                                                | Sayfa |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Çizelge 2.1. İmalat kümelenmelerinin türleri ve oluşumlarını tetikleyen faktörler..... | 51    |
| Çizelge 3.1. Kümelenme örneklerinde bulunan ortak özellikler .....                     | 136   |



## ŞEKİLLERİN LİSTESİ

| Şekil                                                                                                             | Sayfa |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Şekil 1.1. Ahilik teşkilatının yiğitlik grubunun örgüt şeması.....                                                | 29    |
| Şekil 1.2. Her şehrin yiğitlik gruplarının ve ahilik grubunun bir arada olduğu örgüt şeması .....                 | 30    |
| Şekil 1.3. Şeyhlik grubunun dâhil olduğu merkezi örgüt şeması .....                                               | 31    |
| Şekil 1.4. Ahilik teşkilatı dahili üyelerinin kariyer rotası.....                                                 | 37    |
| Şekil 2.1. Küme yaşam döngüsü.....                                                                                | 55    |
| Şekil 2.2. Kümelenmelerin geliştirilmesinde hükümetin etkileri .....                                              | 65    |
| Şekil 3.1. Silikon Vadisi'nin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....                                     | 78    |
| Şekil 3.2. Kaliforniya Şarap Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi                                  | 82    |
| Şekil 3.3. İtalyan Deri Modası Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....                          | 86    |
| Şekil 3.4. İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi'nin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....           | 91    |
| Şekil 3.5. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi.....          | 97    |
| Şekil 3.6. Ostim Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....              | 102   |
| Şekil 3.7. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....                    | 107   |
| Şekil 3.8. Ahilik Teşkilatı Kümelenme Modeli'nin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....                  | 111   |
| Şekil 3.9. Ankara'da Ahilik Teşkilatı Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi .....                   | 118   |
| Şekil 3.10. Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi..... | 123   |

**HARİTALARIN LİSTESİ**

| <b>Harita</b>                                                      | <b>Sayfa</b> |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|
| Harita 1.1. İstanbul Kapalıçarşı haritası.....                     | 21           |
| Harita 1.2. Bursa Tarihi Çarşı ve Hanlar Bölgesi haritası .....    | 22           |
| Harita 3.1. Ankara Tarihi Bedesten ve Hanlar Bölgesi haritası..... | 113          |



## GİRİŞ

Ahilik teşkilatı Ahi Evran'ın öncülüğünde Anadolu'da kurulmuş olup yüzyıllarca varlığını sürdürmüş olan; toplumsal, kültürel, eğitsel, dini; idari, siyasi, askeri; ekonomik ve ticari bir teşkilattır. Toplumsal oluşumlar, içerisinde oluştukları toplumun ihtiyaçlarına göre şekillendiklerinden, toplumsal bir oluşum olan ahilik teşkilatının da zaman içerisinde çeşitli fonksiyonları üstlendiği görülebilmektedir. Bu sebeple ahilik teşkilatının zaman içerisinde çeşitli açılardan ele alınarak incelendiği, üstlendiği her bir fonksiyona yönelik araştırmalar yapıldığı anlaşılmaktadır. Ahilik teşkilatının işletme bilimi açısından da ele alındığı; ahiliğin yönetim fonksiyonları, ilke ve uygulamalarının işletmelere yansması, kalite kontrolü, tüketicinin korunması ve özellikle de iş etiği ile iş ahlakı konuları açısından çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Ahiliğin kümelenme boyutuna ise literatürde dört çalışmada rastlanılabilmektedir: Kala (2012), kitabının ilk bölümünde ahilik teşkilatı üretim modelini, "Ahi Evren'in Ahi Kümelenme Modeli" olarak adlandırarak, ahi kümelenme modelini çeşitli yönlerden ele almıştır. Eraslan ve Güngören (2013), endüstriyel kümelenmelerin iktisadi tarihi ve gelişim sürecini inceledikleri çalışmalarında, "Ahilik Tipi Sosyo-ekonomik Teşkilatlanma ve Üretim Modeli" yapılarının, günümüz kümelenme yapıları ile benzerlik arz ettiğini, hatta bu yapıların ilk endüstriyel kümelenme ve gelişme modellerinin kökenlerini oluşturduğunu belirtmişlerdir. Şenyurt (2014), Kala (2012)'nin adlandırdığı şekliyle "Ahi Evren'in Ahi Kümelenme Modeli" nin Osmanlı Tersanelerinin gelişimindeki rolünü incelediği bir çalışma ortaya koymuştur. Aydoğan ve Söylemez (2016) ise ahiliği endüstriyel kümelenme tarihinde ele alarak kavramsal bir analiz yapmışlardır. Bu çalışmada, ahiliğin, Marshall'ın endüstriyel yoğunlaşmalar ve Porter'ın elmas modeli ile benzerliğine dikkat çekilmiş olup; ahilik teşkilatının özellikle mekânsal olarak ve uzmanlıklara göre aynı bölgede konumlandırılması ele alınmıştır. Tüm bu çalışmalarda ahilik teşkilatının kümelenme modeli olarak ele alındığı, ancak kümelenme boyutları ile birebir karşılaştırmalı bir analiz yapılarak, konuya teorik çerçevede bir açıklama getirilmediği anlaşılmaktadır.

Kümelenmeler, aynı bölgede, aynı veya benzer iş kollarında, aynı değer zincirinde faaliyet gösteren, bu sırada birbirleriyle işbirliği halinde bulunan aynı zamanda birbirlerine rakip olan işletmelerin ve destekleyici bazı kuruluşların oluşturdıkları coğrafi yoğunlaşmalardır. Literatürde, kümelenme kavramının bugünkü haline gelmesine katkı yapmış olan çok çeşitli teoriler mevcut olsa da Porter'ın kümelenme kavramı en popüler

kavram haline gelmiştir. Porter kümelenmeleri rekabet avantajları açısından ele almış, belirlediği unsurlar üzerinden farklı ülke ve bölgelerde araştırmalar yapmıştır. Türkiye’de de kümelenme ile ilgili çalışmalar Porter’ın yönettiği bir merkez aracılığıyla başlamış, rekabet avantajı kazanabilecek bölgelerde ciddi kümelenme çalışmaları başlamıştır.

Ahilik teşkilatının Anadolu’da kurulduğu ve kümelenme özellikleri taşıdığı göz önüne alındığında, ahilik teşkilatının kümelenme kavramı açısından incelenmesinin bir zorunluluk olarak ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Bu inceleme sonucunda, ahilik teşkilatının içerdiği kümelenme özellikleri ile ülkemiz kümelenme örneklerine örnek teşkil etmesi ve ahlaki anlamda aynı moral ve etik değerlere sahip ülkemizde ahilik teşkilatının ahlaki boyutunun kümelenmelere katacağı değerin de dikkate alınması beklenmektedir.

Ahilik teşkilatı mesleki birlik olarak değerlendirildiğinde, bu teşkilatı “toplumsal” bir olay olarak tanımlamak mümkün olmaktadır. Böyle bir olayın dayanak noktası birey değil, toplum olarak ele alınabilmektedir. Bu da böyle bir oluşumun sosyolojinin alanı içerisine dâhil olduğunu göstermektedir (Durkheim, 2014: 34). Sosyolojik açıdan, bir toplum ya da toplumsal oluşumun kendi örgütlenmesini bir anda bütünsel olarak ortaya koyamadığı, örgütlenmeyi kısmen, kendisinden önce gelen toplumlardan hazır olarak aldığı bilinmektedir. Dolayısıyla belirli bir yere, kişiye, ülkeye, bölgeye; kısacası belirli bir türe ait bir toplumsal oluşumu anlayabilmek için, o oluşumun yalnızca aynı türdeki toplumlarda değil, aynı zamanda daha önceki bütün toplum türlerinde aldığı farklı biçimleri karşılaştırmak gerekmektedir (Durkheim, 2014: 164). Dolayısıyla bu tez çalışması ile ahilik teşkilatının içerdiği kümelenme özelliklerinin kümelenme kavramının özellikleri ve Porter’ın belirlediği kümelenme boyutları açısından ele alınarak karşılaştırmalı bir analiz yapılması amaçlanmaktadır. Bu amaç, sosyolojik bir oluşum olan ahilik teşkilatının teorik çerçevede incelenmiş olmasına katkı sağlamış olacaktır. Bu amaç doğrultusunda, nitel araştırma yöntemi kullanılmış, nitel veri toplama yöntemlerinden yazılı doküman incelemesinden faydalanılarak veriler toplanmıştır. Kümelenme kavramı özellikleri ele alınmış, bu kapsamda daha önceki toplumlarda oluşmuş olan ve kümelenme özellikleri gösteren ahilik teşkilatı incelenmiş, benzerlikler tespit edilmiş ve aynı zamanda günümüz toplumlarının oluşturmuş olduğu kümelenmelerle karşılaştırılmıştır. Hem geçmişte hem günümüzde oluşmuş olan kümelenmelerin benzer özellikler göstermesi ve kümelenme kavramında belirtilmiş özelliklerle uyumu, bu tez çalışmasında izlenen yolun doğruluğunu göstermiştir.

Sonuç olarak, bu çalışmanın birinci bölümünde ahilik; genel olarak ahilik kavramı, ahilik teşkilatının kuruluşu, gelişimi ve çözülüşü ile ahilik teşkilatının örgütsel yapısı konuları şeklinde ele alınacaktır. İlk olarak, ahi kelimesinin anlamı, ahilik kavramı, ahiliğin kurucusu Ahi Evran ve kavramın beslendiği kaynak olan fütüvvet teşkilatı incelenecektir. Ahilik teşkilatının kuruluşu, gelişimi ve çözülüşü başlığı altında ise kuruluşun tarihi boyutu, kuruluş sırasında Anadolu Selçuklu sultanları ile ilişkiler ve Anadolu'nun şehir ve iktisadi hayatı, ahilik teşkilatının sosyo-kültürel, siyasi ve ekonomik faaliyetleri ile çözülüşü detaylı bir şekilde açıklanmaya çalışılacaktır. Ahilik teşkilatının örgütsel yapısı başlığı altında, örgütün yapısı, yönetim şekli ve seçim sistemi, teşkilata üyelik ve törenler ile denetim ve ceza uygulamaları yer alacaktır.

İkinci bölümde, genel olarak kümelenme kavramı, Porter'ın kümelenme yaklaşımı ve ahilik teşkilatının kümelenme boyutu yer almaktadır. İlk olarak, kümelenmenin tanımı, kavramın kendisi, tarihsel gelişimi, oluşumu ve önemi ile yaşam döngüsünden bahsedilmektedir. Porter'ın kümelenme yaklaşımı başlığı altında Porter'ın belirlediği altı unsur ele alınmaktadır. Ahilik teşkilatının kümelenme boyutu başlığı altında kısaca ahilik teşkilatının kümelenme özellikleri gösterdiği anlatılmaktadır.

Son bölümde, bazı özellikleri itibarıyla seçilmiş olan dünyadan kümelenme örnekleri, Türkiye'den kümelenme örnekleri ve ahilik teşkilatı kümelenme örnekleri anlatılmakta, Porter'ın unsurları açısından incelenmekte ve sonuçta tümünün bir karşılaştırması yapılmaktadır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### AHİLİK

#### 1.1. Giriş

Ahilik kavramı kapsamlı bir kavram olup, ahilik kavramının yeterince açık bir şekilde anlaşılabilmesi için bu bölümde ahi kelimesinin anlamı, ahilik kavramı, ahiliğin kurucusu Ahi Evran ve ahilik kavramının beslendiği kaynak olan fütüvvet teşkilatı farklı başlıklar halinde ele alınacaktır.

##### 1.1.1. Ahi Kelimesinin Anlamı

Ahi kelimesi, doğrudan doğruya ilk defa İbn Battuta tarafından kullanılmıştır. Kelimenin uzunca bir süre Arapça olduğu düşünülmüş ve İbn Battuta'nın kullanım şekli de bu düşünceyi desteklemiştir. Ancak, esasında Türk halkı arasındaki kullanım şekline dikkat edilmemiş olması kelimenin kökeni hakkındaki hususun atlanmasına sebep olmuştur. Çünkü Türk halkı konuşmalarında, dildeki harflerin telaffuzuna önem vererek kelimeleri itina ile kullanmış ve kendi dilini koruyarak; dile giren yabancı kelimeleri kendisine uygun şekilde terimleştirmiştir (Hakimiyet-i Milliye gazetesindeki 'Ayn' rumuzlu yazarın yazısından aktaran: Günaydın, 2015: 171). Bu konuda Neşet Çağatay'ın düşüncesi de sözcüğün kökeninin Orta Asya'dan gelme, Türkçe "akı" olduğu; fakat Anadolu'da özellikle bütün Türk kurum ve terimlerinin Arapçalaştırılması gayretlerinin arttığı bir çağda Türkçe akı'nın Arapça ahi'ye çevrildiği şeklindedir (Çağatay, 1989: 44).

Kelimenin kökeninin Arapça "kardeşim" anlamında olan "ahî" kelimesinden mi yoksa ilk defa Divanu Lugati't-Türk'te geçen "cömert" anlamına gelen Türkçe "akı" kelimesinden mi geldiği şeklindeki görüşler bugüne kadar birçok yazıya konu olmuştur. Bu yazılardan biri de Türk dilinin en eski hazinelerinden sayılan "Hibetü'l-Hakayık"ı bize tanıtan Necip Asım (Yazıksız) tarafından yazılmıştır. İlk defa bir gazete yazısında ileri sürdüğü; kelimenin Türkçe "akı"dan geldiği görüşü bilim çevrelerinde benimsenmiş ve genellikle bu şekilde kabul görmüştür (Köksal, 2011: 53-54). Bu görüşlerde, Türkçede iki sesli harf arasındaki "K" seslerinin "H" ya dönüşüyor olması durumu da etkili olmuş, "akı"

kelimesinin bu sebeple “ahî” kelimesine dönüştüğü fikrinin kabulü kolaylaşmıştır (Hacıgökmen, 2011: 15).

Aynı zamanda ahilikle birlikte bahsi geçecek olan ve kuruluşu daha eskiye dayanan fütüvvet teşkilatının özünde de diğerkâmlık ve diğerkâmlıkla sıkı bir bağ içerisinde olan cömertlik vardır. Fütüvvet teşkilatı eski Arap fetâlığı ile fityân teşkilatlarının bir sentezi olup fetâ kelimesi de, aşırı cömert kimseler için kullanılmıştır. Fityân ise kelimenin çoğuludur (Taeschner, 1972: 205, 206, 216, 219). Dolayısıyla ahilikle birlikte anılacak olan bu teşkilatın içerdiği anlam da ahi kelimesinin anlamının, Türkçe “akı” şeklinde olan cömert olduğunu doğrulayarak yukarıda belirtilen görüşlere yardımcı olmuştur.

Esasında gerek Arapça, gerek Türkçe olsun, ahi kelimesinin ortaya konan tüm anlamlarının ahilik anlayışına uygun olduğu görülmektedir. Ahi teşkilatı mensupları, her zaman kardeşlik derecesinde birbirlerine bağlı, eli açık ve cömert kişiler olmuşlardır (Hazar, 1990: 24).

### 1.1.2. Ahilik Kavramı

Ahilik, XIII. yüzyılda Anadolu’da görülmeye başlayan ve bir süre sonra Osmanlı Devleti’nin kurulmasında önemli rol oynayan dini ve toplumsal bir yapı olarak ortaya çıkmış olup (Kazıcı, 1988: 540); XVIII. yüzyıla kadar varlığını esnaf ve sanatkârlar teşkilatı (Çağatay, 1989: 1) şeklinde sürdürmüş teşkilattır.

Ahiliğin bu çok yönlü boyutu ile varlığını yüzyıllar boyunca sürdürebilmesini, dâhil olduğu tüm alanlarda ahilik felsefesi olarak da adlandırabileceğimiz belirli bir anlayış ile hareket etmesi sağlamıştır. Ahilik teşkilatı bu anlayış ile insana önem vermiş, insanı her şeyden üstün tutmuştur. Buna göre;

Ahi, yaşatmak için yaşayandır, vicdanını kendi üzerine gözcü koyan, kendi hesabını kendi görendir. Dağıtan değil toparlayan, yıkan değil yapandır; kırıcı değil, onarıcıdır; çalan değil, çalışıp helalinden kazanandır... Yetmiş iki millet insanına, insan gözü ile bakandır. Müşterileri arasında veli-kâfir ayırdı yapmayandır. Doğurucu, doyurucu, besleyip büyütücüdür; eğitip yetiştiricidir (Soykut, 1980: 23).

Ahilik bu anlayışa uygun olarak; amacı ve çalışma tarzı itibarıyla topluma hizmet sunma ideali ile ahi şecerenameleri ve ahi fütüvvetnameleri şeklindeki yönetmeliklerinde belirtilen iş ve ahlak disiplini; şeyh, usta, çırak, kalfa hiyerarşisi içinde çalışmayı ibadet zevki haline getirmiş bir teşkilat olmuştur (M. Bayram, 1991: 5-6). Ancak ahilik ile tarih boyunca yalnız iş teşkilatı olarak karşılaşılmamıştır. Her toplumsal teşkilat, içinde olduğu toplumun belli bir ihtiyacını karşılamak durumunda olduğundan, ahilik de Selçuklu dönemi Anadolu'sunda dönemin şartlarına göre şekillenmiştir (Güllülü, 1977: 20).

Dolayısıyla ahilik kavramı, insanı her şeyden üstün tutmayı ve içinde bulunduğu dönemin toplumsal ihtiyaçlarını karşılamayı amaç edinmiş; hem toplumsal, kültürel, eğitsel ve dini; hem idari, siyasi ve askeri; hem de ekonomik, sınai ve ticari faaliyetlerde bulunmuş olan bir teşkilatı tanımlamaktadır.

### **1.1.3. Ahiliğin Kurucusu Ahi Evran**

Ahi Evran Anadolu'da ahilik teşkilatının kurucusu ve debbağ (derici) esnafının piri olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda Ahi Evran, ahilik anlayışı ve bu anlayışın ilişkili olduğu fütüvvet anlayışının Anadolu'da yayılmasını sağlamıştır.

TDV İslam Ansiklopedisi'nin Ahi Evran maddesinde, asıl adının Şeyh Nasîrüddin Mahmûd Ahi Evran b. Abbas olup Ahi Evran adıyla tanındığı ve Asya içlerinden Anadolu'ya geldiği geçmektedir (Şahin, 1988: 529). Yine 1925 tarihli Meslek Gazetesi'ndeki bir yazı dizisinde Ahi Evran'ın aslen Horasan taraflarından olduğu, künyesinin Şeyh Mahmûd Nasîrüddin olduğu belirtilmektedir (Aktaran: Günaydın, 2015: 101-102). M. Bayram (1991: 73) ise tam adının Şeyh Nasîrüddin Ebü'l-Hakayık Mahmud b. Ahmed el-Hoyi olduğunu belirtmiştir. Buna göre, "el-Hoyi" tabirinden aslen Azerbaycan'ın Hoy kasabasından olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla tezimizde, Ahi Evran ismiyle bahsi geçecek olan Şeyh Nasîrüddin Mahmud'un Anadolu'ya Orta Asya'dan geldiği anlaşılmaktadır.

Hoy kasabasında doğan ve muhtemelen çocukluğu memleketinde geçen Ahi Evran ilk tasavvuf derslerini Horasan ve Maverâünnehr'deki dervişlerden almıştır. Bir süre sonra Abbasi halifesi Nasır-lidinillah tarafından Anadolu'ya gönderilmiş, Kayseri'ye yerleşerek debbağlık imalathanesi kurmuş, mesleği olan debbağlığı sürdürürken; diğer taraftan şeyhi

Kirmanı ile birlikte ahiliği yaymaya başlamıştır (Celil, 2011: 236). Ahi Evran'ın Anadolu'ya gelişinden önce geçirdiği süreçlerden, Anadolu'daki yaşantısından ve debbağlık mesleğine nasıl başladığından da bahsetmek gerektiği açıktır:

Ahi Evran, Sadreddin Konevi'ye yazdığı mektuplardan birinde, 1199 (hicri 596) yılında Herat'da zamanın büyük âlimlerinden olan Fahrüddin-i Razi'nin hizmetinde bulunduğunu belirtmiştir. Bu ifade ile devrinin ünlü ilim adamı Eş'arı kelamcı Fahrüddin-i Razi'nin derslerine devam ederek din ilimleri öğrenmiş olduğu anlaşılmaktadır (M. Bayram, 2006: 16). Daha sonraları, 1204 yılında veya bir, iki yıl öncesinde, Bağdat'a gitmiş, burada Razi'nin talebelerinden Şeyh Evhadüddin Kirmani ile tanıştırılmış, bu şeyhin talebesi olmuş ve ona bağlılığı ömrünün sonuna kadar devam etmiştir. Bu bilgi "Menakıb-i Evhadüddin-i Kirmani" adlı eserden yola çıkılarak tahmin edilmiştir. Yine bu üstadın aracılığıyla yukarıda da bahsi geçmiş olan Abbasi Halifesi Nasır-lidinillah'ın (Saltanatı: 1180-1225) kurduğu Fütüvvet teşkilatına girmiştir. Fütüvvet teşkilatının ileri gelen şeyhlerinden ilmi anlamda yararlandığı gibi, o dönemde Bağdat'ın İslam Dünyası'nın en büyük ilim, sanat ve irfan merkezi oluşu, Ahi Evran'ın çok yönlü bir ilim adamı olmasını sağlamıştır (M. Bayram, 1991: 81).

Ahi Evran'ın Abbasi halifesi Nasır-lidinillah tarafından Anadolu'ya gönderilmesi (1205-1206), o dönemde Anadolu ile siyasi ve kültürel temasa geçilmesi sebebiyle meydana gelmiştir. Bu siyasi ve kültürel temas, Anadolu Selçuklu Sultanı I. Gıyaseddin Keyhüsrev'in ikinci saltanatı döneminde olmuştur. Sultan ikinci defa tahta geçince hocası Mecdüddin İshak'ı cülusunu (tahta çıkışı) Abbasi Halifesine bildirmek üzere Bağdat'a göndermiştir. Mecdüddin bu vazifesi dönüşünde Bağdat üzerinden Anadolu'ya dönerken beraberinde birçok ilim adamı ve şeyhlerle dönmüştür (Hacıgökmen, 2011: 18-19). Bu şekilde Anadolu'ya gelmiş olan Ahi Evran, hocası Evhadüddin Kirmani ile Kayseri'ye yerleşerek, Moğol saldırısı yüzünden Anadolu'ya göçen Türk esnaf, sanatkar ve tüccarları geniş bir teşkilat halinde (ahilik teşkilatı) ve fütüvvet teşkilatının kurallarını içeren fütüvvetname adı verilen tüzükler çerçevesinde birleştirmiştir (Çağatay 1983'ten aktaran: Gülerman, Taştekil, 1993: 26).

Bu sırada Ahi Evran'ın neden debbağlık mesleği yaptığını, Hacı Bektaş Veli'nin Ahi Evran hakkındaki söylentileri bir araya topladığı "Velayetname" adlı eserinde geçen bir bahis aydınlatmaktadır. Deri terbiye etmenin, ham deriyi türlü emek ve uğraşılardan

sonra, olgun ve kullanılabılır hale getirmenin, onun kokusuna dayanmanın; insanı eğitmek ve olgunlaştırmak kadar güç olduğunu bilen Ahi Evran bu yüzden dericilik mesleğini seçmiş ve çilesini tamamlayarak, manevi gücünü ispatlamıştır (Anadolu’da Esnaf Teşkilatının Pir’i Ahi Evran’dan aktaran: Gülerman, Taştekil, 1993: 27). Bu şekilde çilesini tamamladığından emin olan Ahi Evran ahilik teşkilatını kurmuştur. Bir süre Kayseri’de hem mesleğini icra etmiş hem ahilik teşkilatını geliştirmiş, sahip olduğu anlayışı bu teşkilatın üyelerine aktarmıştır.

Daha sonraları muhtemelen Sultan I. Alaeddin Keykubat’ın isteği ile 1227-1228 yıllarından sonra Konya’ya yerleşen Ahi Evran burada da sanatını icra etmeye devam etmiştir. Sultan I. Alaeddin Keykubat, yerine geçecek olan sultan tarafından öldürüldükten sonra ise Konya’da ahi ve Türkmen çevrelerine cephe alınmış, Ahi Evran ile birlikte birçok Ahi ileri gelenleri tutuklatılmıştır. Ahi Evran burada yaklaşık 5 yıllık bir süre tutuklu kalmıştır (M. Bayram, 1991: 83-85). Ahi Evran bir süre de Denizli’de ikamet ettikten sonra birçok şehir ve kasabayı gezerek ahilik teşkilatının yayılışında önemli bir rol oynamıştır. Daha sonra Kırşehir’e yerleşerek ölümüne kadar burada ikamet etmiştir. Kaynaklarda doksan üç yıl yaşadığı belirtilen Ahi Evran’ın ölümünün ya da bazı kaynaklara göre öldürülüşünün 1262 yılında olduğu düşünülmektedir (Şahin, 1988: 529-530).

Araştırmacılar çok yönlü bir ilim adamı olarak yetişmiş olan Ahi Evran’ın yirminin üzerinde eseri olduğunu, bunların Konya ve İstanbul kitaplıklarında bulunduğunu ve Konevi ile aralarında otuza aşkın yazılmış mektubun varlığını açıklamışlardır (Soykut, 1978: 75-76). “Mürşidü’l Kifaye” ve “Yezdan Şinaht” adlı iki eserini II. İzzettin Keykavus’a sunmuş olduğu bilinmektedir (Ulutan 1986’dan aktaran: Bakır, 1991: 12).

#### **1.1.4. Ahilik Kavramının Beslendiği Kaynak Fütüvvet Teşkilatı**

Franz Taeschner ahiliğin, fütüvvetin “sosyal anlamıyla” birleşerek, Ortaçağ Türk Anadolu’sunun sosyal, siyasi, kültürel ve ticari şartlarının etkisi ile Türklere özgü ve diğer İslam ülkelerinde görülmeyen bir esnaf teşkilatı haline gelmiş olabileceğini savunmuştur (Odabaşı, 2008: 28).

Taeschner'in fütüvvetin sosyal anlamı konusundaki görüşleri şu şekildedir:

Ortaçağ İslam medeniyeti fütüvvet ile sosyal bir tezahürü geliştirip olgunlaştırmıştır. Bu çeşit teşkilatlar erkek topluluklarının tipik örneklerini teşkil ederler ve etnoloji bunlara beşeri kültür hayatının her sahasında pek çok örnekler verebilir. Erkek topluluklarının pek çoğunda olduğu gibi, fütüvvetin doğuş sebebi de, cemiyet içindeki erkeklerin bir araya gelme, topluluk güdüsüdür ve bu çeşit camialarda hâkim olan ideal arkadaşlıktır; başka bir deyişle gaye, beraber olmaktır (Taeschner, 1972: 203).

Dolayısıyla rahatlıkla savunabileceğimiz gerçek, Anadolu'nun XIII. yüzyıldaki şartları, çeşitli toplulukların ve bazı sosyolojik grupların oluşmasını gerekli kılmıştır. Ahilik teşkilatı da bu gruplardan biri olarak oluşmuştur. Bu gruplar daha önceki sosyolojik oluşumlardan muhtemelen etkilenmiştir ve izlerini taşımıştır. Ancak özellikle ahilik teşkilatının Anadolu'da değişerek kendine has bir biçim aldığı tüm araştırmacılar tarafından kabul edilmiştir. Ahilik teşkilatı, fütüvvet teşkilatının izlerini, fütüvvetnameler ile belirlenmiş olan ahlaki kuralların, ahilik teşkilatı içerisinde de uygulanması vasıtasıyla taşımıştır. Köprülü (2015: 141-143) de büyük merkezlerdeki esnaf korporasyonları –ki bunlar ahi teşkilatlarıdır- ile fütüvvet teşkilatının birbirinin içine girerek her iki zümreye de birden mensup olan kişilere denk gelinebildiğinden, aynı zamanda fütüvvet kelimesinin bir “ahlaki prensip” olarak gerek sufiler, gerek ayyarlar, gerek esnaf korporasyonları arasında mevcut olduğundan bahsetmiştir.

Arapça bir kelime olan fütüvvet; cömertlik, eli açıklık, gözü tokluk ve yiğitlik yani aynı zamanda olgun kişilik demektir. Terim olarak ise, kişinin herkese yardım etmesi, haksızlığı önlemesi, kişinin ayıbını görmemesi, kötü söylememesi, mala, cana, onura; el ve dil uzatmaması anlamına gelir. Fütüvvetin tekili feta'dır (Anadol, 1991: 1).

Feta sözlükte genç, yiğit, delikanlı anlamlarına gelmektedir. Kur'an'da feta diye nitelendirilen kişiler için bu sıfat dini bir anlam da taşımaktadır. Gördükleri baskıya rağmen inançlarını koruyan ve bu uğurda ülkelerini terk eden kişilerden feta diye söz edilmiştir. Bundan dolayı halk arasında takdir edilen fetanın en belirgin vasıfları cesaret, kahramanlık, cömertlik, fedakârlık, diğerkâmlık, iyilik, yardım, insan severlik, hoşgörü ve nefesine söz geçirmektir (Ahilik Ansiklopedisi, 2014: 411). Fetalığa dâhil olan çevrenin VIII.-X. yüzyıllarda klasik sufizme doğru başlattığı gelişme muntazam olarak devam etmiş ve böylece özellikle ilk devirlerde fütüvvetin İslamiyet'e girişi, fetalığın içinde barındırdığı dini anlamlara dayanan bir dindarlığı kendilerine yol olarak seçen tasavvufi sufizm sayesinde olmuştur (Taeschner, 1972: 215). Fetalık bir gelişim süreci tamamlamış, farklı

kimliklere bürünmüş, farklı grupların kuruluş gayesi olmuş ancak zaman içinde fütüvvet teşkilatı halini almıştır.

Ahilik teşkilatının beslendiği kaynak olan fütüvvet teşkilatı, İslamiyet'e girmiş olan fütüvvet olup, aynı zamanda da siyasi kimlik kazanmış şeklidir.

Fütüvvet teşkilatının siyasi bir kimlik kazanması, Abbasi Halifesi Nasır-Lidinillah'ın tasavvufi çevrelerde ortaya çıkan fütüvvet teşkilatını, XII. yüzyılın başlarında kendine bağlayarak devletin resmi bir kurumu yapması sonucunda gerçekleşmiştir. Nasır-Lidinillah Bağdat'ta, fütüvvet teşkilatının reisinin elinden fütüvvet şalvarını giyerek, törenle teşkilata dâhil olmuş ve teşkilatın siyasi desteğini elde etmek amacıyla, gayri resmi bir kimlik taşıyan bu teşkilata resmi bir kimlik kazandırmıştır (Ahilik Ansiklopedisi, 2014: 412). Devrinin büyük mutasavvıfı Şahabeddin Abu Hafs Ömer Al-Sühreverdi'ye geniş kapsamlı bir fütüvvetname yazdırarak, içerideki güvensiz ortamı düzene koyduğu gibi, komşu Müslüman devlet başkanlarını da teşkilata dâhil etmiştir (Doğru, 1991: 8). Bu amaçla 1215-1216 yıllarında Selçuklu Sultanı Keykavus'a teşkilat kanunlarını içeren fütüvvetname göndermiştir (Cahen, 1986: 593). Bu durum İzzeddin Keykavus için de faydalı olmuş, fütüvvet'i kabul ederek, halife ile arasındaki ilişkileri sağlamlaştırmıştır (Cahen, 1994: 132). Büyük bir ihtimalle, İzzeddin Keykavus'un fütüvvet teşkilatına girmesinden sonra, ahilik teşkilatı Anadolu merkezlerinde daha da kuvvetlenmiş, devrin genel eğilimine ve Anadolu'nun manevi çevrelerindeki fikir hareketlerine uyarak biraz tasavvufi bir renk de almıştır. Bir taraftan esnaf teşkilatlarını canlandırmış, diğer taraftan da köylere kadar yayılmıştır (Köprülü, 2015: 142-143).

Tüm bu bahsedilenlerden sonra fütüvvetnamelerden de biraz bahsetmek gerekecektir. Çünkü ahilik teşkilatı için fütüvvetnameler birer kaynak kitabı olmuşlardır. Teşkilat üyeleri fütüvvetnamelerde bulunan kuralları öğrenmiş ve uygulamışlardır.

Fütüvvetnameler, ahilik teşkilatının üyelerine fütüvvet adap ve erkânını, diğer bir deyişle "yol töresini" öğreten başucu kitaplarıdır. Kendi devrinde böyle bir işlevi olmuş olan fütüvvetnameler, günümüz ahilik araştırmalarının birincil kaynaklarını oluşturmaktadır. Bir ahide bulunması ve bulunmaması gereken vasıflar, ahi ocağı üyelerinin uymak zorunda oldukları kurallar, ocakta düzenlenen şed kuşanma törenlerinin

uygulamalarının yapılış şekli ve konuşmaktan, yemek yemeye kadar gündelik hayata dair pek çok konuda adap ve kurallar fütüvvetnamelerde belirlenmiştir (Köksal, 2015: 73)

## **1.2. Ahilik Teşkilatının Kuruluşu, Gelişimi ve Çözülüşü**

Ahilik teşkilatının, XIII. yüzyılda Anadolu’da görülmeye başlanarak, XVIII. yüzyıla kadar varlığını sürdürmüş bir teşkilat olması sebebiyle kuruluşundan çözülüşüne kadar farklı toplumsal ihtiyaçlara cevap vermiş olacağı açıktır. Dolayısıyla bu bölümde ahilik teşkilatının kuruluşu, gelişimi ve çözülüşü farklı başlıklar altında ele alınarak yüzyıllar boyunca geçirdiği değişim ve gelişimler detaylı bir biçimde aktarılacaktır.

### **1.2.1. Ahilik Teşkilatının Kuruluşu**

Her sosyolojik grup, içinde olduğu toplumun belirli ihtiyaçlarını karşılamak durumunda olduğuna göre, bu tarz bir oluşum olan ilk ahilik teşkilatlarının, Selçuklu dönemi Anadolu’sunda ne tür bir ihtiyaca cevap verecek şekilde kurulduğunu açıklamak gerekmektedir. Açıkça söylemek gerekirse, ahilik teşkilatı toplumun değişen ihtiyaçlarına bağlı olarak zaman içerisinde değişim göstermiştir. Dolayısıyla bu teşkilat ile tarihinin başlangıcında ve gerekse ilk gelişme dönemlerinde yalnızca esnaf ve sanatkâr teşkilatı olarak karşılaşmayı beklemek yanlıştır. Ancak geçirdiği değişim sonucunda, sadece esnaf ve sanatkâr gruplarını içine alan bir teşkilat haline geldiği anlaşılmaktadır (Güllülü, 1977: 20). Burada öncelikle ahilik teşkilatının kuruluşunun tarihi boyutu ele alınacak, daha sonra Anadolu Selçuklu sultanları ile ilişkilerinin boyutu açıklanmaya çalışılacaktır. Son olarak Anadolu’nun XIII. yüzyılda ve XIV. yüzyılın ilk yarısında, ahilik teşkilatını da içine alan genel şehir hayatı ve iktisadi hayatından bahsedilecektir.

#### **1.2.1.1. Kuruluşun tarihi boyutu**

Türklerin genel tarihinde önemli bir dönüm noktası olan Malazgirt zaferi (1071) sonucunda neredeyse bütün Anadolu yarımadası Oğuz boyundan Türklerin eline geçmiştir. Dünya tarihinin sayılı olaylarından biri olarak görülen Anadolu’nun Türklerce fethi hareketi, önce Büyük Selçuklu Devleti’nin yaptığı tüm istilalardan biri olarak görünmüş; daha sonra Türklerin eski Hristiyan topraklarına girişleri Müslüman topraklardaki fetihlerinden farklı bir sonuca vardığından, bu fethin önemi fark edilmiştir. Bunun sebebi

şu şekilde açıklanabilir: Büyük Selçuklu orduları, Arap memleketlerini, yani Türk olmayan diğer Müslüman topluluklarının memleketlerini fethettiğinde orayı sadece idare etmeleri yeterli olmuştur. Fakat Anadolu'nun fethi ile zamanında Arap-Bizans mücadelesinde nüfuzu azalan ve iktisadi hayatı çok da iyi durumda olmayan bu topraklara gelindiğinde yalnızca idare etmek yeterli olmamış, Türkler bu topraklara kendi sosyal oluşumlarını da getirmişlerdir (Akdağ, 2014: 17). Esasında Türklerin Anadolu'ya göçleri Malazgirt zaferinden önce başlamış, Selçuklu Sultanlarının ele geçirdikleri sınırlardaki yerlerin dışında, giderek derinlere ilerleyen akınlar şeklinde olmuş ancak Bizans ordusuna geçen tek Türk kişinin dışında Anadolu'ya yerleşilmeye çalışılmamıştır. Malazgirt zaferinden sonra ise akıncı gruplar Anadolu'ya yerleşmeye başlamışlardır (Cahen, 1994: 82). Anadolu'daki yaşam koşulları Türklerin alışık oldukları yaşam koşullarına uyduğundan, Türkler hızlı bir şekilde Anadolu'nun her yerine yayılmışlardır. Bölgelerin coğrafyası açısından Türkleşme her yerde aynı yoğunlukta olmamış, ancak özellikle siyasi sebeplerle, batı ve kuzeyde Bizans ile güneyde ise Ermenistan ile Anadolu toprakları arasındaki sınırlarda yani uç bölgeler denilen yerlerde Türkleşme çok yoğun bir biçimde gerçekleşmiştir. İç bölgelerde de yerleşmiş Türkler muhakkak bulunmaktadır. Özellikle kırsal alanların Türkleşmesini sağlayanlar tamamen Türkmenler olmuştur (Cahen, 1994: 149-151). Bu şekildeki Anadolu'ya ilk göçleri genelde göçebeler oluşturmuştur.

Bunları takip eden göçleri ise XIII. yüzyılın ilk yarısında Moğolların saldırılarından kaçarak gelenler oluşturmuştur. Bu nüfuslar, Anadolu'nun bu saldırılardan korunabileceğini düşünmüş ve yerleşmek amacıyla gelmiştir. Gelenler, Anadolu'daki Türk-İslam yoğunluğunu artırdığı gibi sadece göçebelerden oluşmamıştır. Servetleri sayesinde geldikleri yerlerde yerleşmekte zorlanmayacak olan varlıklı köylü halk, zengin tacirler, fikir ve sanat adamları da Moğol saldırılarından kaçarak Anadolu'ya yerleşmişlerdir. Anadolu'nun coğrafi açıdan cazip oluşu bu göçleri etkilemiş, bununla beraber, o sırada Anadolu'nun kuvvetli bir devletin hâkimiyeti altında bulunan bakımlı, varlıklı, hayat şartları elverişli bir İslam ülkesi olması çok etkili olmuştur (Köprülü, 2015: 90-91). Nitekim 1205-1243 yılları arasında Selçuklu Devleti'nin en güçlü dönemini yaşadığı açıktır.

Daha önce bahsedildiği gibi tam bu dönemlerde (1205-1206) Ahi Evran Abbasi halifesi Nasır-lidinillah tarafından Anadolu'ya gönderilmiştir. Hocası Evhadüddin Kirmani ile birlikte Anadolu'ya gelen Ahi Evran, insanlara dinlerini öğretmek, birlik ve beraberlik

sağlamak için çeşitli Anadolu şehirlerini dolaşmış, insanlara İslamiyet'i, dünya ve ahiret işlerini düzenli hale getirmeleri gerektiğini anlatmıştır (Köksal, 2011: 9-10). Zaten o sıralar Moğol saldırılarından kaçıp Anadolu'ya yeni gelmiş ve yerleşmiş olan halkın o dönemdeki ortam ve şartları böyle bir rehber ihtiyacı doğurmuştur.

Ahi Evran Anadolu'ya geldikten kısa bir süre sonra Kayseri'ye yerleşmiş burada bir debbağ imalathanesi kurmuş ve mesleği olan debbağlığı burada sürdürmüştür. Mesleğini sürdürürken aynı zamanda halka rehberlik etmiş ve ahilik teşkilatının kurulmasını sağlamıştır (M. Bayram, 1991: 82). Ahi Evran'ın rehberliği sayesinde Anadolu'ya yerleşen göçmenler de, şehirlere yerleştikten kısa bir süre sonra daha önce çalıştıkları iş kollarına uygun olarak imalathane ve ticarethanelerini kurmuşlardır. Sanatlarında başarılı olabilmeleri ve yerli pazardan pay alabilmeleri için aralarında dayanışma içinde olmaları gerekmiştir. Dolayısıyla, Sühreverdi'nin önerdiği, Ahi Evran'ın da ahlaki kurallarını benimsediği, Fütüvvet teşkilatının moral ve etik kurallarının benimsenmesi; aynı meslekten olan kimselerin bir çatı altında toplanması ve oluşan teşkilatlanmanın genç üyelerinin teşkilatlarını dışarıdan gelecek her türlü tehlikeye karşı korumak üzere yetişmesi kolaylaşmıştır (Doğru, 1991: 9-10).

#### **1.2.1.2. Kuruluş esnasında Anadolu Selçuklu sultanları ile ilişkiler**

Yukarıda konuya değinmiş olmamıza rağmen, ahilik teşkilatının Anadolu'da kuruluşu ve gelişimi açısından önemli olması sebebiyle Anadolu Selçuklu sultanlarının siyasetlerini bu başlık altında da değerlendirmemiz gerekecektir.

Ahi Evran ve hocasının Anadolu'ya gelişi I. Gıyaseddin Keyhüsrev döneminde olmuş, Keyhüsrev, fütüvvet teşkilatına mensup şeyhlerin lideri olarak gelen Evhadüddin Kirmani ve Ahi Evran'ı, aynı zamanda bunların talebelerini himaye ederek desteklemiştir. Keyhüsrev'in oğulları olan I. İzzeddin Keykavüs ve I. Alaeddin Keykubat da fütüvvet teşkilatına dâhil olunca, ahilik teşkilatı Anadolu'da hızla yayılmış, her yörede teşkilata mensup kişilerce zaviyeler kurulmuştur (Hacıgökmen, 2012: 274).

Bu sultanlar döneminde izlenen siyaset Anadolu'nun ticari anlamda gelişmesini sağlayacak biçimde gerçekleşmiştir. Keyhüsrev Antalya'yı almış, Keykavus ise Sinop'u ele geçirerek burada tersane inşa etmiştir. Güneydoğu Anadolu'da da fetihler

gerçekleştirilerek Anadolu'ya açılan ticaret yolları güvence altına alınmıştır. Bu fetihler ticaret anlaşmaları ile sonuçlanmış böylece Anadolu'da birçok uluslararası pazarların kurulmasına sebep olmuştur (Hacıgökmen, 2012: 273). Selçuklular böylece tarım devrimini ve tarıma dayalı üretim artışının tetiklediği Selçuklu ticaret devrimini gerçekleştirmişlerdir. Selçuklu ticaret devriminin açık göstergesi, Orta Asya topraklarından Anadolu'ya kadar kurulmuş olan ipek yolu ticaret yolu olmuştur. Büyük bir kısmı bu üç sultan devrinde inşa edilmiş olan vakıf kervansaraylar, hanlar ve kapalı çarşılarından oluşan ticaret siteleri ve ticaret ağı da Selçuklu ticaret devrimi sebebiyle inşa edilmiştir (Kala, 2014: 67). Hatta Ahi Evran Kayseri'de dabbaglık mesleğini sürdürürken, Selçuklu Devletinin himaye ve desteği ile Kayseri'de sanatkârların sanatlarını icra etmeleri için bir sanayi sitesi inşa edilmiş ve böylece Ahi Evran önceleri debbağ esnafının piri olarak hizmet vermekteyken; bu sanayi sitesinde bütün sanatkârların lideri olarak hizmet vermeye başlamıştır. Bu yüzden tarih boyunca debbağların piri ve 32 çeşit sanatkârın lideri olarak kabul edilmiştir (M. Bayram 1991: 82).

#### **1.2.1.3. XIII. yüzyılda ve XIV. yüzyılın ilk yarısında Anadolu'nun şehir ve iktisadi hayatı**

Sultanlar, gerek siyasi hâkimiyetlerinin sembolü olması ve gerek şehirlere yerleşen Türk-Müslüman nüfusun idaresini İslam esasları çerçevesinde sağlamak amacıyla ellerine geçen şehirlere İran'dan gelen tasavvufi ilim adamlarını yollamışlardır. Böylece şehirlerde, medreseler, tekkeler veya zaviyeler kurulmaya başlanmıştır. Zamanla Anadolu topraklarında zenginleşmiş olan Türkmenler, şehirlerde bu hayır kurumlarını yaptırarak, bunları besleyecek vakıflar oluşturmakta cömert davranmışlardır. Böylece ilk Türk şehir topluluklarını Rum-Bizans şehirlerine gelip yerleşen Türkmenlerle, onları maddeten ve manen idare etme ve birlik sağlama amacıyla olan Türk-İran medreselileri oluşturmuştur. İlk dönemlerde iktisadi faaliyetleri ellerinde tutan Hristiyan halk ise ancak azınlık olarak bu nüfusa hizmet etmişlerdir (Akdağ, 2014: 20). Sonraki dönemlerde iktisadi faaliyetleri yoğun olarak, teşkilatlanmış olan Türkler ele geçirmişlerdir ve bu esnaf teşkilatları şehirlerde idarecilerin görev alanlarında yardımcıları olmuştur. Her esnaf teşkilatının başkanı ahi olarak adlandırılmıştır, ahilerin tümü ise o şehrin Ahi Baba denilen genel başkanına bağlı olarak hareket etmişlerdir. Başkanların yanında, yiğitbaşı denen esnaf ileri gelenleri bulunmuş ve bağlı oldukları teşkilatın yönetiminden sorumlu tutulmuşlardır (Ortaylı, 2010: 103). Teşkilat yönetimi ileride de anlatılacak olmasına rağmen burada

kısaca bahsetmek gerekmiştir; nitekim ahilik teşkilatının, şehir yönetiminde önemli bir yere sahip olduğu tarih kitaplarımızdan açıkça anlaşılmaktadır.

XIII. yüzyılda Anadolu'da faal bir ticaret politikası izlenmiştir. Ancak bu yüzyılın ortalarına gelindiğinde Anadolu'da Moğol saldırılarının ve İlhanlı hâkimiyetinin zaman zaman toplumsal hayatı karıştırdığı, askeri baskınların zararlar meydana getirdiği ve savaşların ortaya çıktığı olmuştur. Yine de Anadolu'da ticari gelişme bakımından iyi sonuçlara ulaşıldığı anlaşılmakta, büyük ticaret yolları üzerindeki Konya, Kayseri, Sivas, Erzurum gibi merkezlerde büyük bir refah göze çarpmaktadır. Aynı zamanda Anadolu'daki ticari gelişmelerin İlhanlı hâkimiyeti altında da devam ettiği görülmüştür (Köprülü, 2015: 102).

Ahilik teşkilatının gelişim sürecine geçmeden önce, Moğol saldırılarının sebep olduğu siyasi süreçten de kısaca bahsetmek gerekmektedir. XIII. yüzyılın ortalarına gelindiğinde Moğollar Anadolu'da saldırıya geçmiş ve Selçuklu ordusunu yenilgiye uğratmıştır. Bunun sonucunda merkezi otorite sarsılmıştır. Merkezi otorite sarsılınca, şehirler ve kasabalar eski hayatlarını sürdürmekle birlikte; yönetimlerinde yavaş yavaş değişimler meydana gelmeye başlamış, yerel güçler yönetimi ele geçirmişlerdir. Bu güçlerin başında vali ve komutanlarla birlikte ahilik teşkilatları bulunmaktadır. Merkezi otoritenin zayıflaması bir yandan Türkmenlerin bir yandan ahilik teşkilatının siyasi anlamda kuvvetlenmesini sağlamıştır (Cahen, 1968'den aktaran: Güllülü, 1977: 82-83).

Toplumsal bir oluşum olan ahilik teşkilatı dönemin koşullarına göre siyasi fonksiyonlar da üstlenmiştir. Teşkilatın siyasi fonksiyonlarının özellikle, Anadolu'nun merkezi otoritesinin dağıldığı beylikler döneminde geliştiği anlaşılmaktadır. Bu dönemden sonra güçlenen ahilik teşkilatı bir yandan ekonomik faaliyetlerini sürdürerek ticari hayata katkı sağlamış, bir yandan siyasi fonksiyonu ile iç savaşların ve dışarıdan fetihlerin olduğu bir dönemde çatışmacı grupları uzlaştırmıştır. Diğer bir taraftan ise sosyo-kültürel faaliyetler gerçekleştirerek, zaviyelerinde ahlaki eğitimler vermiş, aynı zamanda konukevi işlevi gören zaviyelerini dışarıdan gelen konukların güvenlik ihtiyacını karşılayacak şekilde hazır bulundurmıştır.

### 1.2.2. Ahilik Teşkilatının Gelişimi

Ahilik teşkilatının Anadolu'da kuruluşu ile ilk olarak Türklerin yerleşik hayata geçmesi ve Türk şehircilik hareketlerinin oluşumu hızlanmıştır. Daha sonra, büyük çoğunlukla Türk olmayan yerli halkın elinde olan sanat ve ticaret hayatına, Türkler de katılmaya başlamışlardır. Böylece ahilik teşkilatının da desteğiyle, Türk-Müslüman nüfus aralarında dayanışma sağlamış, ahilik teşkilatı da bölgede saygın bir duruma gelerek gelişimini sürdürmüştür (Bakır, 1991: 20). Ahilik teşkilatının bölgede saygın duruma gelmesini, içinde bulunduğu dönemin şartları gereğince çok çeşitli fonksiyonları üstlenmiş olması sağlamıştır. Ahilik teşkilatı, üstlenmiş olduğu bu fonksiyonlara uygun olarak sosyo-kültürel, siyasi ve ekonomik faaliyetlerde bulunmuştur.

#### 1.2.2.1. Ahilik teşkilatının sosyo-kültürel faaliyetleri

Ahilik teşkilatı Anadolu'da dini ve toplumsal bir yapı olarak ortaya çıkmıştır ve ortaçağlarda Anadolu'nun sosyal, kültürel, ekonomik yaşantısının düzenlenmesinde önemli rol oynamıştır. XIII. yüzyılın ortalarından itibaren Türk gençlerini aylak kalmaktan ve türlü kötü akımların etkisinden kurtarmak; yamak-çırak-kalfa-usta hiyerarşisi kurmak ve bu hiyerarşi içerisindekileri baba-evlat ilişkisiyle bağlayarak sanatı sağlam ahlaki ve mesleki temellere oturtmak ve şehirlerden köylere hatta en ücra köşelere kadar zaviyeler kurarak zaviyelerin konukevi boyutu aracılığıyla, Orta Asya'dan süren Türk göçü ile gelenlere kucak açmak gibi birçok faaliyetlerde bulunmuşlardır (Çağatay, 1989: 90-91). Her ne kadar ekonomik faaliyetler ayrı bir başlık altında ele alınacak olsa da bu teşkilatın ekonomik faaliyetleri ile ahlaki faaliyetlerinin iç içe oluşu burada bahsedilmesine sebep olmuştur. Esasında belirtmek istenen ahilik teşkilatının gençler başta olmak üzere toplumun ahlakı ile ilgilenmiş olmasıdır. Hem toplumsal yaşamın huzur içinde sürmesini sağlayacak ahlak ve görgü kuralları hem ticaret için iş ahlakı topluma benimsetilmeye çalışılmıştır.

Ahlaki eğitim genellikle varlıklı ahilerin kurmuş olduğu zaviyelerde verilmiştir. Zaviyelerde gençlerin manevi, edebi, toplumsal ve sosyal terbiyesiyle (eğitimiyle) meşgul olunmuştur. Türkçe fütüvvetnameler ve Kuran okumaları yapılmış, tarih, Türkçe, Arapça, Farsça, edebiyat, tasavvuf ve davranış dersleri verilmiş; bunların yanında müzik eşliğinde

şarkılar söylenerek, dans edilerek kültürel faaliyetlerde de bulunulmuştur (M. Cevdet'ten aktaran: Günaydın, 2015: 141).

Zaviyelerin birer kültür ocağı olarak eğitime hizmet verdiklerinden İbn Batuta da bahsetmiş; Konya'da ahilerden kadı İbn Kalem Şah'ın zaviyesinde birçok talebesi bulunduğunu, zaviyelerde birçok kimsenin ahinin talim ve terbiyesi altında olduklarını belirtmiştir (Şeker, 2001: 43).

Tasavvufi bir yapısı da olan ahilik teşkilatında dini eğitim ihmal edilmemiş, muallim ahiler gençlere namazın farzlarını, sünnetlerini ve kılınışı şeklini öğrettiği gibi zaviye tüzüğünün içerdiği insanlık adabını (görgü kuralları) da öğretmişlerdir (M. Cevdet'ten aktaran: Günaydın, 2015: 142). Bahsedilen bu insanlık adabı fütüvvetnamelerde 740 kurala bağlanmıştır. Bunların ne kadarını hangi derecede olanların bilmesi gerektiği fütüvvetnamelerde belirtilmiş; evliya derecesindeki kişilerin 740 kuralı bilmeleri, ahilik teşkilatına girenlerin ise bu kurallardan 124'ünü bilmesinin gerekliliği üzerinde durulmuştur. Bu kurallardan asgari 124'ü yemek, içmek, konuşmak, giyinmek, evden dışarı gitmek, mahallede yürümek, oturduğu yerden başka bir yere seyahat etmek, pazara gitmek, eve bir şey götürmek, misafirliğe gitmek gibi günlük hayatın işleriyle ilgili adabın en doğru şekilde yapılması için düzenlenmiştir (Anadol, 1991: 39).

Zaviyelerde verilen eğitimler aslında her yaştan insana hitap etmiştir. Bu sayede zaviyelere çırak, kalfa ve ustalar haricinde şehrin ileri gelenleri, müderris, kadı, katip, vaiz, emir ve bölgenin saygıdeğer kişileri de devam etmişler, hatta bu kişilerin sohbetleri de genç ahilere yol göstermiştir (Doğru, 1991: 18).

Zaviyeler bir de, her biri en gerekli ve ücra yerlerde kurulmuş konukevi şeklinde hizmet vermiş; yolcuların emniyetle istirahat edebilecekleri, hatta yiyecek bulabilecekleri yerler olmuştur. Çoğu beylikler döneminde, Anadolu'da kurulmuş olan ahi zaviyelerinin misafir ve yolculara hizmet etmek karşılığında bazı hak ve imtiyazlar elde ettiği de bazı kaynaklardan anlaşılmaktadır (Barkan, 1942). Zaviyeler günümüze göre ulaşım araçlarının çok ağır hareket ettiği XIII. ve XIV. yüzyıllarda en ücra yerlerde dahi konukevi şeklinde hizmet vermesiyle birçok yolcunun güvenliğini sağlamıştır (Doğru, 1991: 25). Bu hizmetlerini bedelsiz yapmış, bu yönüyle Türk yardımseverlik ve misafirperverliğinin en güzel örneklerini sunmuşlardır.

### 1.2.2.2. Ahilik teşkilatının siyasi faaliyetleri

Ahilerin, şehirleri savunma ve güvenliği sağlama gibi askeri ve dolayısıyla siyasi faaliyetlerde de bulunduğu açıktır (Ortaylı, 2010: 297).

Ahilik teşkilatının siyasi faaliyetlerinin genel olarak XIII. yüzyılın ortalarına gelindiğinde Moğolların Anadolu'da saldırıya geçmesi ile başladığı görülmekte, Kayseri'deki Ahilerin Moğollara karşı 15 gün şehri savunduğu bilinmektedir (M. Bayram, 1991: 84). Bu saldırılar sonucunda merkezi otoritenin tamamen sarsılması ile Türkmenler ve ahilik teşkilatının siyasi anlamda kuvvetlendiği anlaşılmaktadır.

Selçuklu-Moğol otoritesinin çökmesiyle Türkmen beylikleri kurulmuş, beyler ile Ahi başkanları arasında yakınlaşma olmuştur. Kentlerin ve çevrelerinin sınırları içinde beylerin üstünlüğü kabul edilmekle birlikte, özel durumlarda bir ahi başkanının gerçek otorite sahibi olduğu görülmüştür (Cahen, 1994: 331). Hatta bundan seyyah İbn Batuta da şu şekilde bahsetmiştir: “Bu ülkenin âdetince bir mahallede sultan bulunmadığı takdirde hâkimi ahi olup gelene geçene at ve elbise hediyesi ile gücüne göre bağışta bulunma görevini yerine getirir. Emir ve yasak ile biniş aynıyle beylere benzer” (Şeker, 2001: 81). Bu durumun en belirgin örneği Ankara'da yaşanmıştır. Ankara'da bir dönem “Ahiler Hükümeti” olduğu düşünülmüştür. Ancak bunun bir hükümet şeklinde olmadığı, ahilerin orada otorite boşluğu sebebiyle bir siyasi güç oluşturmuş oldukları anlaşılmıştır. Ahmed Tevhid'e göre İlhaniler zamanında Ankara şehrinin iç işlerinin idaresi ahilerin elindedir (Ahmed Tevhid'den aktaran: Köksal, 2015: 243). Yine Ankara ahilerinden bahseden bir başka eserde, Ankara'da ahi olarak tanınan kişilerin hakim ve vali olduklarından, şehri düşmandan koruduklarından, her birinin kapısında asker görünümünde birkaç yüz kişi bulunduğundan ve padişahlar gibi geçindiklerinden bahsedilmiştir. Osmanlı Devleti kurulmaya başlayınca bunların görkemlerinin söndüğünü de belirtmiştir. Dolayısıyla, Ahilerin o dönemde de mevcut otoriteye bağlı kalarak, Ankara'yı Osmanlılar alıncaya kadar, otorite olmadığı zamanlarda şehrin idaresini ellerine aldıkları anlaşılmaktadır. Teşkilatlarının bir özelliği olarak asayiş sağlamlar, diğer beledi hizmetleri yerine getirmişler ve şehrin idari sorumluluğunu üstlenmişlerdir (Hacıgökmen, 2011: 33-34).

Aynı duruma verilebilecek bir örnek de Konya'da yaşanmıştır. Konya ahilerinin lideri Ahi Ahmed-Şah Konya'da yaşanan siyasi kargaşalıklar sırasında, kendisine bağlı

ahillerle şehirde düzenin sağlanmasına yardımcı olmuş ve her seferinde Konya'yı bir kumandan gibi düşmana karşı savunmuştur (Güllülü, 1977: 77).

Kısacası ahilik teşkilatı siyasi faaliyetleri ile iktidar boşluğu bulunan zamanlarda şehirlerde karışıklıkları önlemiş, gerektiğinde ordunun eksiklerini tamamlamıştır. Ancak onu yöneten otoriteye karşı gelme ve devlet kurma eğiliminde olmamışlardır.

Ahilik teşkilatının Osmanlı Devleti'nin ve aynı zamanda yeniçeri teşkilatının kuruluşunda da çok önemli bir rol oynadığı bilinmektedir (Köprülü, 2015: 144). Osmanlı Devleti kurulup merkezi idaresi güçlendikten sonra ise sadece esnaf teşkilatı olarak kalmışlardır.

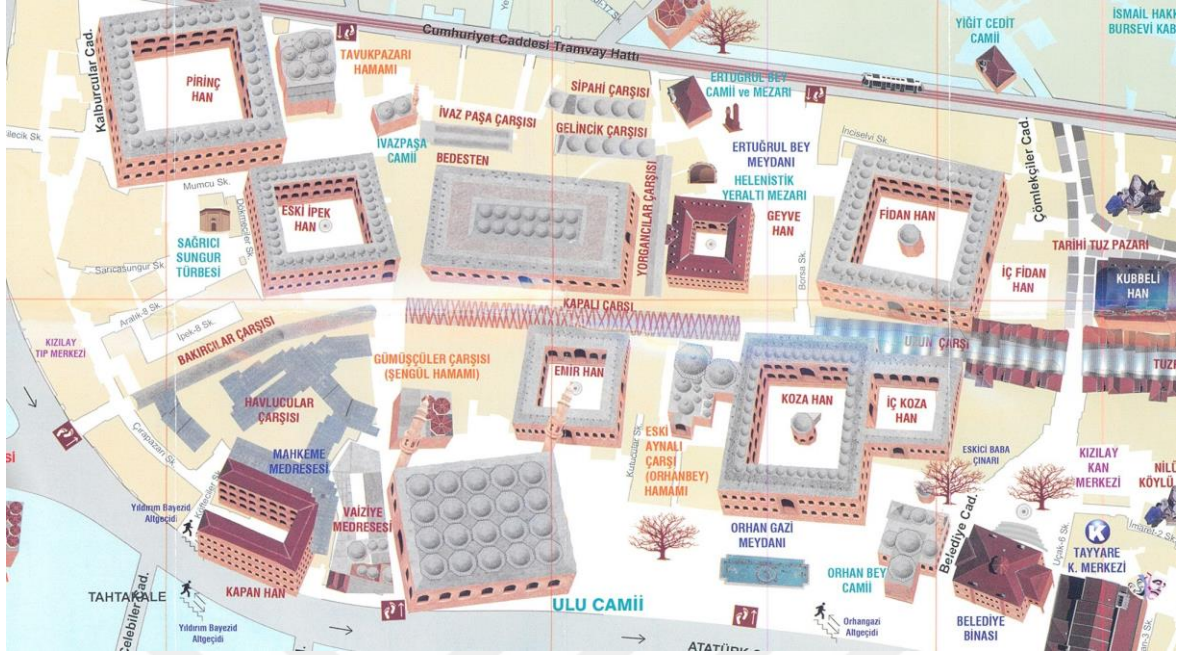
### **1.2.2.3. Ahilik teşkilatının ekonomik faaliyetleri**

Anadolu Selçukluları zamanında esnaf ve sanatkâr zümreleri tarafından kurulan ahilik teşkilatı, zaman içerisinde farklı fonksiyonlar üstlenmişler ancak, özellikle Osmanlı Devleti'nin merkezileşmesi ile birlikte örf, adet, gelenek ve prensipleriyle tamamen esnafı temsil eden bir teşkilat olarak varlıklarını sürdürmüşlerdir (Ahilik Ansiklopedisi, 2016: 223-226).

Esnaf teşkilatı genel olarak, hammaddeyi etraftan toplayan, bunları işleyecek araç ve personeli barındıran ve ürettiğini satan bir sistemdir. Osmanlı Devleti'nin esnaf teşkilatı olan ahilik teşkilatı da Osmanlı üretim sisteminin temel kurumu olarak yaşamıştır ve aynı zamanda örgütlenme ve uzmanlaşma birimlerinin sayısı bakımından tarihteki diğer Ortadoğu toplumlarının benzer teşkilatlarına göre daha gelişkin bir hal almıştır (Ortaylı, 2010: 295).

Şehir üretim sistemleri, şehrin ve şehir etrafındaki köylü ve göçebe halkının ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmıştır; kısa süreli ve uzun süreli pazarlar bu alışverişin gerçekleşmesini sağlamıştır. Aynı zamanda, kısmen bütün iç piyasanın ve hatta dış piyasaların ihtiyacı olan ürünlerin üretilmesiyle de uğraşmıştır. Şehre özgü hammaddelerin o şehirde veya yakın çevresinde oluşu, belirli tarz işçilik tekniğinin uzun zamandır bir gelenek halinde o şehirde toplanması gibi sebepler bu durumun gelişmesini etkilemiştir. Anadolu'da şehir hayatının bu şekildeki ihtiyaçlarını karşılayacak kurum





Harita 1.2. Bursa Tarihi Çarşı ve Hanlar Bölgesi haritası

Bu çarşılar kapalı veya açık olabildiği gibi, şehirlerin genişliklerine, bazı sanatların orada daha ilerlemiş ve merkezileşmiş bir şekilde bulunmasına göre büyüklükleri ve sayıları değişmiştir. Aynı zamanda büyük tacirler, kıymetli eşya satan esnaflar kapalı ve korunaklı çarşılarda veya büyük ve emniyetli hanlarda bulunmuşlardır; böylece büyük depo ve mağazalardaki ürünler, yanmak, çalınmak, yağmalanmak gibi tehlikelerden korunmuşlardır (Köprülü, 2015: 112).

Kusursuz bir hiyerarşi ile işleyen ahilik teşkilatı, bir sorun ortaya çıktığında kendi içinde çözmüş, devlet ile esnaf arasındaki ilişkileri düzenlemiştir. Ücretlerin, ürün çeşitlerinin ve fiyatlarının belirlenmesi; belirli miktar ve kalitede üretimin sağlanması gibi düzenlemeler ahilik teşkilatının işleri arasında yer almıştır (Köprülü, 2015: 113).

Taeschner de ahilik teşkilatının, ürün ve kalite kontrolü ile fiyat tespiti görevlerinin asli görevleri olduğunu belirtmiştir (Odabaşı, 2008: 30).

Her ahi, belirli kalite ve miktarda mal kullanmış, belirli üretim tekniklerine bağlı olarak mal üretmiş ve imal ettiği eşyayı belirli fiyata satmıştır. Bu hususlarda değişik usullere başvuranlar cezalandırılmıştır. Ahilik teşkilatında, esnaf adabının yitirilmesine sebep olacak şekilde üretimin geliştirilmesi ve fazla kar sağlama amaçlarına itibar edilmemiştir (Şimşek, 2002: 133).

Ahilik teşkilatında esas ilişki usta-çırak ilişkisidir. Etkili eğitim ve denetimin sağlanması bu ilişki sayesinde kolaylaşmıştır. Çıraklar genç yaşta işe başlayıp ustalarının gözetimi ve disiplini altında işlerini öğrenmişlerdir (Ortaylı, 2010: 297). Usta ile çırak arasındaki ilişkilerin daha kuvvetli olması, çırakların işleri ve teşkilatlarına candan bağlı olarak yetişmeleri; her sanatın kutsal olduğu ve birer piri olduğu inancı ile gerçekleşmiştir. Her bir sanat dalının teşkilatı kendi işini tekelinde tutmuştur. Zaten ne kadar atölye veya dükkân varsa o sayıda da usta olmuştur. Bir başka deyişle işyeri sayısı usta sayısı ile sınırlı tutulmuştur. Diğer çalışanların tümü işçi (yamak, çırak veya kalfa) durumunda bulunmuştur. Çıraklıktan ustalığa geçmek ve böylece dükkân açabilmek için şart, o iş üzerine uzun süre çalışıp, işin tüm inceliklerine hâkim olmak ve ustaların önünde önemli bir imtihanı vermek olarak belirlenmiştir (Akdağ, 2014: 23).

Bu şekilde belli bir süre bir kademede kalarak pişirilen çırakların aynı zamanda baba evlat ilişkisi gibi candan bağlarla bağlanmasıyla güçlü bir iş ahlakı oluşmuştur. Bu iş ahlakının gerektirdiği bir şekilde hem esnaf ve sanatkârların hem de üretici-tüketicilerin arasındaki ilişkiler rekabet, haset ve kavgalara yol açmayacak şekilde düzenlenmiştir.

Ahilik teşkilatının esnaf ve sanatkârları arasındaki bu iş ahlakı, Osmanlı toplumunun bütün dünyada bir ün kazanmasını sağlamıştır. Bu nedenle bir Avrupalı, Osmanlı ülkesine seyahat edeceği zaman kendisine Türk tüccarları ile alışveriş etmesi nasihati verilmiştir. Yine ahilik teşkilatının felsefesi doğrultusunda yönlendirilen ülke ekonomisi sayesinde üretimin kalitesi çok yüksek ve üretilen ürünler aranırdur bir duruma gelmiştir. Özellikle debbağ esnafları meşin ve sahtiyan (işlenmiş deri) üretiminde bütün Avrupa'da çok aranan ve benzeri yapılamayan ürünleri ile ün kazanmışlardır. Türk esnaf teşkilatlarının en güçlü ve tipik örneklerini yansıtan debbağlar meslek sırlarını XIX. yüzyılın başlarına kadar titizlikle korumuşlardır (Şimşek, 2002: 36-37).

Hatta ahilik teşkilatının XVI. yüzyıldan itibaren çözülmeye başladığı, devlet müdahalesi ve kontrolünün arttığı; ancak debbağlar ve onlar gibi kalabalık diğer bazılarında devlet müdahalesininin etki edememiş olduğu da açıkça anlaşılmaktadır (Ortaylı, 2010: 295-299).

### 1.2.3. Ahilik Teşkilatının Çözülüşü

Ahilik teşkilatının iş yerlerinde meslek eğitimi ve zaviyelerde ise ahlak eğitimi vererek sürdürdüğü yapının Türk-Müslüman kesimlere özgü bir davranış olarak sürdürülmesi, XVII. yüzyıla kadar uzanmıştır. İnsana değer veren, dürüstlük ve cömertliğin bir koruyucusu olan ahilik teşkilatının, kurallarının ve uygulamalarının titizlikle uygulandığı süreç içerisinde Osmanlı Devleti genişleyip güçlenmeye devam etmiştir. Bu dönemde ahilik teşkilatı sayesinde Osmanlı için gençlerin ve yetişkinlerin eğitimi bir problem olmaktan çıkmış, esnaf ve sanatkârlar bu görevin büyük bir bölümünü üstlenmişlerdir. Medreselerde de eğitimin diğer kısmı tamamlanmıştır. Osmanlıdaki bu yerleşik düzen, devlet en geniş sınırlara ve nüfuslara ulaştığında dahi etkisini korumuştur (Bakır, 1991: 24). Ancak XVI. yüzyılın sonlarına doğru başlayan iktisadi bunalım ile hammadde darlıkları ve celali hareketleri ahilik teşkilatının üretimini olumsuz yönde etkilemeye, teşkilatın çözülmesinde rol oynamaya başlamıştır.

Ticaret yolları ve ekonomik anlayışlarda ortaya çıkan değişimler, Osmanlı devletinin ekonomik alandaki rol ve önemini zayıflatarak ahilik teşkilatının çözülmesinde etkili olmuştur. Ancak çözülme yalnızca dış faktörlere bağlı olarak gerçekleşmemiştir. Ahilik teşkilatının çözülmesinde iç ve dış olmak üzere iki faktör bulunmaktadır.

Dış faktörlerin başında, gelişen batı sanayiinin ürünlerini getirerek Anadolu pazarlarında satmaları, pazarları işgal etmeleri gelmiştir. Dışarıdan daha çok hammadde almak ve dışarıya mümkün olduğu kadar üretim sürecini tamamlamış ürünleri satmak biçimindeki ekonomik anlayış, Batı Avrupa sanayisinin Anadolu pazarlarına yönelmesine sebep olmuştur. Osmanlı kendisinden sadece hammadde talep edilen geniş bir pazar haline gelmiş ve bu durum yerli üretimi olumsuz etkilemiştir (Gülerman, Taştekel, 1993: 35).

Bu duruma zamanla verilen kapitülasyonlar sebep olmuştur. Örneğin, Cenevizlilere 1352 gibi erken bir tarihte kapitülasyon verilmiştir. II. Mehmet Venediklilere önce buğday ihraç etme izni vermiş, İstanbul'un alınmasından sonra ise 1454'te kapitülasyon vererek imparatorlukta serbestçe ticaret yapma izni vermiştir. 1469'da ise Floransa'ya yeni ticaret ayrıcalıkları tanınmıştır. Bursa şehri, Anadolu ve İran'a Floransa kumaşı satılan, karşılığında Floransalı tüccarların İran ipeği satın aldıkları bir ambara dönüşmüştür. Sonuç olarak, batı devletleri, kapitülasyonların ilk şeklini değiştirip zorunlu ayrıcalıklar haline

getirmişler ve Osmanlı ekonomisini bir ekonomik sömürü aracına dönüştürmüşlerdir (İnalçık, 2016: 140-144).

Ahi birliklerinin çözülüşüne sebep olan iç faktörler arasında, merkezi idare ile ahilik teşkilatının arasındaki dengeler ve üretimin batı sanayisi karşısında gerilemeye başladığı dönemlerde, ahilik teşkilatı esnaf ve sanatkârlarının arasına dışardan katılmaya çalışan gruplar sayılabilecektir.

Merkezi idare ile ahilik teşkilatının arasındaki dengeler, devletin gücüne ve yerel unsurların özerklik derecesine bağlı olarak bölgelere göre ve zaman içinde büyük farklılıklar göstermeye başlamıştır. Osmanlı Devletinin gücünün sınırlı olduğu XIV. ve XV. yüzyıllarda ahilik teşkilatı aynı işleyişi ve kurallarıyla; hem güçlü yapısı hem de kendi denetim mekanizmasıyla sürecine devam etmiştir. Osmanlıda merkezi idarenin güçlendiği XVI. yüzyılda ise, devlet bir yandan ahilik teşkilatı dışından gelebilecek tehdit ve rekabete karşı teşkilatı desteklemiş, teşkilatın koyduğu kuralların uygulanmasına, hiyerarşilerinin korunmasına önem vermiş; diğer yandan ise ahilik teşkilatını daha yakından denetlemeye başlamıştır (Pamuk, 1990: 61). Zaten bu dönemde, çevresel şartların sebep olduğu bazı karışıklıklar ahilik teşkilatının kendi içerisinde rekabetlere ve bazı farklılıklara sebep açmıştır. Bu farklılıklar daha çok üretim imkânlarının en geniş olduğu büyük şehirlerde görülmüştür.

Buna bir örnek, İran'dan getirilen hammaddeyi işleyerek hem Osmanlı içindeki, hem de Osmanlı dışındaki uzak mesafe pazarları için üretim yapan Bursa ipekli dokuma teşkilatlarıdır. İran savaşları sebebiyle hammadde sıkıntısı çekilince, Bursa'daki 483 ipekli dokuma tezgâhı 25 usta arasında paylaşılmıştır. Bunun sonucunda, birikimleri en sınırlı kalan ustaların sahip oldukları tezgâh sayısı 1-10 arasında değişirken, 50-60 tezgâh sahibi olan, bu tezgâhlarda çalışan çırak ve kalfaların ücretlerini ödeyebilecek, gerekli hammaddeleri sağlayabilecek olanaklara sahip ustalar da olmuştur. XV. ve XVI. yüzyıllarda Bursa gibi uzak pazarlara yönelik üretim yapan, kar ve birikim olanaklarının gittikçe arttığı bir şehirde; ahilik teşkilatına bağlı olarak çalışan ve teşkilatın kurallarını kabullenen ustalar olduğu gibi, bir de teşkilata yeni girmek isteyen veya teşkilat üyesi olduğu halde, teşkilattan çıkarak daha fazla üretim yapmak, daha fazla kar elde etmek isteyen ustalar da olmuştur. Dolayısıyla bu durum ahilik teşkilatının içindeki sürtüşmelere davetiye çıkarmıştır (Pamuk, 1990: 60).

Üretimin batı sanayisi karşısında gerilemeye başladığı ve ana ticaret yollarının okyanuslara kayması sebebiyle Anadolu'nun transit ticaret fonksiyonunun daraldığı XVI. yüzyıl sonlarında, ortaya çıkan karışıklıklardan faydalanmak amacıyla ahilik teşkilatı esnaf ve sanatkârlarının arasına dışardan katılmaya çalışan grupları; sanat faaliyetlerine dâhil olanlar ile sanat faaliyetlerine ordudan katılanlar oluşturmuştur. Esnaf teşkilatına ordudan katılanları ise genellikle yeniçeriler oluşturmuştur (İnalcık, 2016: 167; Yılmaz, Kavuncu, 2014: 35). Doğu ve Batı arasındaki transit ticaret imkânlarının daralması sonucunda, girişimci-sermayedar sınıf, iç ticarete yönelmiştir. Bu sınıfın sanayi alanına kaymasıyla ahilik teşkilatının sermaye-emek bütünlüğü parçalanmıştır. Kendilerine esnaflık hakkı verilen askerler, köylülerin de çift bozarak şehre gelmesine sebep olmuş ve önlemlere rağmen köylüler de esnaf arasına katılmaya başlamıştır. Bu iki durum ahilik teşkilatının yapısını temelden sarsmıştır (Gülerman, Taştekel, 1993: 36).

Osmanlı Devleti'nin topraklarının genişleyerek, gayrimüslim kesimler üzerindeki egemenlik alanının artması da yukarıda anlatılanlara eklenmiş, ahilik teşkilatının bir dönüşüm geçirmesi gerekmiştir. İş kolları ve çalışanlar çoğaldıkça, gayrimüslim kesimler ile ortak çalışma zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Bunun sonucunda, ahilik teşkilatının kimi fonksiyonlarını yerine getirecek olan ve din ayrımının gözetilmeyeceği kurum olan gedikler kurulmuştur. Gedikler resmi olarak 1727 yılında kurulmuştur ancak gediklerin doğuşu aşaması XVII. yüzyılın ortalarından itibaren başlamıştır. Gediklerin doğuşunu, ahilik teşkilatının esnaf ve halk arasında eski etkinliğinin kalmaması ve devletin bu işleri kendi denetimi altında bulundurma isteği de önemli bir oranda etkilemiştir (Köksal, 2011: 121-122).

Gedik kelimesi tekel ve imtiyaz (ayrıcalık) anlamına gelmektedir. Osmanlı Devleti'nde kurulan gedikler, sahiplerinin işleyeceği işi başkalarının işleyememesi ve satacağı şeyi başkalarının satamaması şartıyla, hükümet tarafından verilen senedin veya beratın içindeki hükümlerin kullanılması ve yürütülmesini sağlayacak kurumlar olmuşlardır.

Bu tarz esnaflık ve sanatkârlık 1860 yılına kadar sürmüştür ve esasında gedik kuralları ahilik teşkilatı kurallarının bir devamı niteliğinde olmuştur. Gedik kurallarından, o zamanlar bir sanat ve ticaretle kaç kişi uğraşır ve içinde çalışılan dükkân, mağaza, atölye vb. ne kadar yer varsa, bir zorunluluk ortaya çıkmadıkça mevcuttan çok veya eksik

olmaması kuralı; gerek esnafça ve gerek hükümetçe korunduğundan bir kişi çıraklıktan ve kalfalıktan yetişip de boş olan veya ihtiyaç sebebiyle yeniden açılan bir ustalık makamına geçmedikçe, yani diğer ifadeyle gedik sahibi olmadıkça dükkan açamamıştır. Ancak ellerinde imtiyaz fermanları olan kişiler esnaf ve sanatkar olabilmiş, ticaret yapabilmişlerdir. Bu fermanlar, esnafın sayılarının arttırılıp eksiltilmemesi, mülk sahiplerinin eski kiralarını arttırmaması, gediği olmayanların esnaf ve sanatkarlık yapamaması, boş olan gedikler esnafının çırak ve kalfalarına verilmesi, dışarıdan esnaflığa kimsenin kabul edilmeyerek çırak ve kalfalıktan yetiştirilmesi hükümlerini kapsamıştır (Çağatay, 1989: 112).

17 Haziran 1861 tarihli Abdülmecit fermanıyla sanat ve ticarete tekel usulleri kaldırılmış, 1913 yılında ise bütün sınırlamalar ile gedik ve lonca usulü tamamıyla ortadan kaldırılmıştır (S. Bayram, 2012: 110). Ahilik teşkilatı buna rağmen uzunca bir süre yaşamaya direnmiştir ancak Cumhuriyetten sonra çıkarılan “677 sayılı tekke ve zaviyelerle türbelerin seddine ve türbedarlıklar ile bir takım unvanların men ve ilgasına dair kanun” ile birlikte teşkilatlar 1925 yılında tamamen ortadan kaybolmuştur.

Burada kısaca loncalardan da bahsetmek gerekecektir. Esasında ahilik teşkilatının loncalara dönüşmesiyle ilgili resmi bir kayıt olmamasına rağmen, “lonca” kelimesinin “ahilik teşkilatı” yerine kullanılmaya başlandığı, resmi belgelerde bu kelimenin kullanılışının XVII. yüzyılın başlarına denk geldiği anlaşılmaktadır. Ancak lonca kelimesinin ahilik teşkilatı yerine çok daha önceleri kullanılmaya başlandığıyla ilgili kayıtlar da bulunmaktadır: Kırşehir Müzesi’ndeki miladi 1471 tarihli bir ahi şecerenamesinde “Pirler buyurduğu minval üzere herkes teselli olundukdan sonra dua-guy gele, loncaya dua ide...” cümlesinde lonca kelimesinin geçtiğine şahit olunmaktadır. Muhtemelen, İtalyanca kökenli depo anlamına gelen “loggia” kelimesinden, Osmanlı esnafının Venedik, Ceneviz ve Raguzalılarla olan sıkı ticari ilişkileri sonucunda Türkçeye “lonca” olarak geçmiştir (Köksal, 2011: 124).

### **1.3. Ahilik Teşkilatının Örgütsel Yapısı**

Bu başlık altında ahilik teşkilatının örgüt yapısı, yönetim şekli ve seçim sistemi, teşkilata üyelik ve törenler ile teşkilatın denetim ve ceza uygulamaları ele alınacaktır.

Ahi Evran'ın Anadolu'daki bütün sanatlara pir kabul edilmesi sonucunda ahilik teşkilatı merkezi bir sistemle yürütölmeye başlanmış, Ahi Evran Zaviyesi bu teşkilatın genel merkezi haline gelmiştir. Artık Anadolu'nun her yerinde Ahi Baba atamaları, çıraklıktan kalfalığa ve kalfalıktan ustalığa terfi törenleri Ahi Evran Zaviyesi şeyhlerinin, bir başka deyişle ahi şeyhlerinin onayıyla yapılmıştır. Hatta bu zaviyenin şeyhleri her yıl belirli zamanlarda Anadolu'yu adım adım dolaşarak bütün zaviyeleri denetlemiş, çıraklık, kalfalık ve ustalığa geçiş törenlerini yönetmişlerdir (Güllölü, 1977: 155).

Ahi Evran Zaviyesi, ahilik teşkilatının bağılı bulunduğı geleneğin koruyucu ve yaşatıcısı olarak Türk esnaf ve sanatkârları üzerindeki bu yetkisini yüzyıllarca devam ettirmiştir. Bu denetim yetkisi Osmanlı Devleti tarafından da tanınmıştır, bunu kanıtlayan beratlar vardır. Ancak Osmanlı merkezi idaresi ahilik teşkilatını tanımakla birlikte, teşkilatı denetim altında tutmak istediğinden son dönemde seçim usulünü kaldırarak devlet tarafından tayin usulü getirmiştir (Güllölü, 1977: 156). Bu sebeple XVI. yüzyıldan sonra ahilik teşkilatının örgütsel yapısında bazı değişiklikler meydana gelmiştir. Ancak burada ahilik teşkilatının kuruluştan itibaren yüzyıllarca sürdürmüş olduğı yapısı ele alınacaktır. Nitekim tayin usulü getirildikten sonra da ahilik teşkilatının kuralları geçerli olmaya devam etmiştir ama bu dönemden sonra teşkilatın çözülmeye başladığı açıktır.

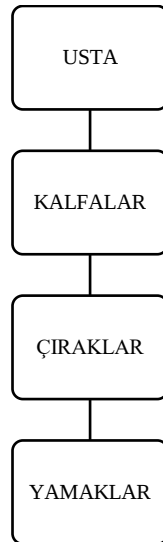
### 1.3.1. Ahilik Teşkilatının Örgüt Yapısı

Ahilik teşkilatının örgüt yapısının nasıl olduğı konusunda kaynaklarda tam bir birlik bulunmamaktadır. Bu duruma, zamana ve yere bağılı olarak bazı farklılıkların ortaya çıkmış olması sebep olmuştur. Örneğin, ahilikte, fütüvvetnamelere göre en üst makam olan “şeyhü’ş-şuyuh” makamı, daha sonraki dönemlerde yazılan fütüvvetnamelerde “Ahi Baba” şeklinde geçmiştir. Dolayısıyla ahilik teşkilatının zaman içerisinde geçirdiğı değişimin örgüt yapısını da değişime uğrattığı anlaşılmaktadır. Ancak genel olarak, ahilik teşkilatının örgüt yapısı üç ana gruptan oluşmaktadır. Bu üç grup şu şekildedir: Yiğitlik, Ahilik ve Şeyhlik (Köksal, 2011: 110-111).

Bu üç grup, her şehirdeki yönetilenler, her şehirdeki yönetenler ve tüm şehirleri bir merkezden yönetenler şeklinde belirtildiğinde daha açıklayıcı olacaktır.

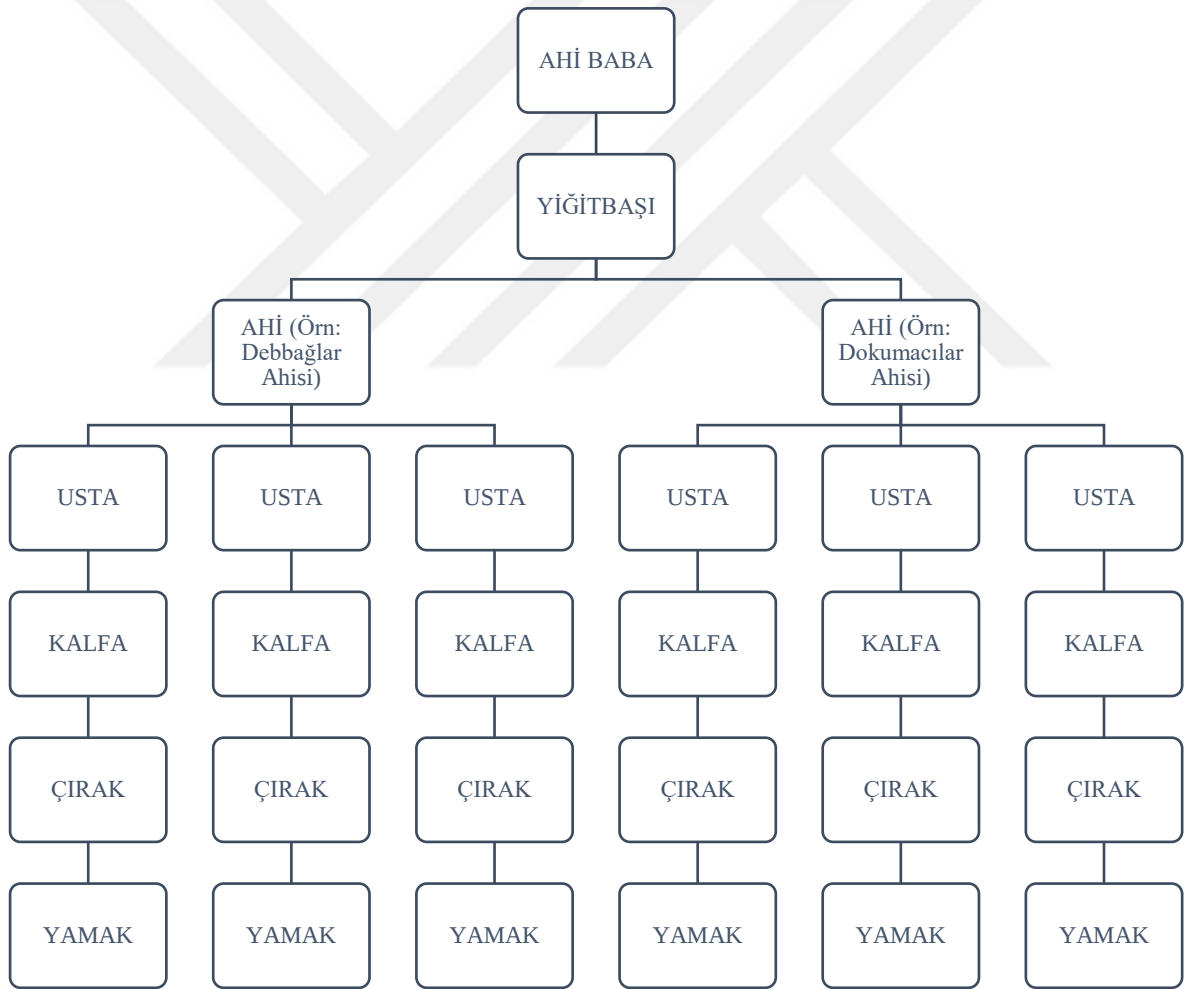
Buna göre, ahilik teşkilatına bağlı bütün merkezlerdeki Ahi Babaların atanma ve görevden alınmalarının tek bir merkeze bağlı olduğu, bu merkezin Kırşehir'deki Ahi Evran Zaviyesi olduğu ve en üst makam olan ahilik teşkilatı başkanı makamında “şeyhü’ş-şuyuh” ya da diğer adıyla “şeyhu’l meşayih” denilen kişinin oturduğu rahatlıkla söylenebilecektir. Başka bir deyişle, teşkilatın başında Kırşehir’de bulunan ahi şeyhi vardır ve yaşadığı dönemde ahi şeyhi Ahi Evran olmuştur. Ahi şeyhinin altında ve ona bağlı olarak her şehirdeki bütün ahilerin lideri olan Ahi Baba bulunmaktadır. Ahi Baba gruplardan “ahilik” grubuna dâhildir. Bu gruba dâhil olarak bir de ahiler bulunmaktadır. Her şehirdeki farklı meslek gruplarının liderleri olan ahiler, Ahi Babaya bağlı olarak çalışmaktadırlar. Ahi Babanın yardımcısı olarak ise yiğitbaşı denen görevliler vardır (Erbaşı, 2012: 1324). Bu görevliler, teşkilatın yönetilenler grubu olan “yiğitlik” grubu ile yönetenler grubu arasındaki ilişkileri ve düzeni sağlamakla yükümlü olduğu için bu görevlilere özellikle yiğitbaşı denmiştir. Diğer bir ifadeyle esnafla yönetim arasındaki ilişkileri yiğitbaşı sağlamış ve standartların, fiyatların, alışveriş düzeninin denetiminde en etkin rolü oynadığı için çok önemli bir mevki olmuştur (Güllülü, 1977: 136).

Ahilik teşkilatının “yiğitlik” grubunu işyerlerinde (atölye, dükkân ve benzer türde küçük esnaflar) çalışan yamak, çırak, kalfa ve ustalar oluşturmaktadır. Şekil 1.1.’de yönetilenler grubu olan bu grubun örgüt şeması görülmektedir (Hazar, 1990: 74-76):



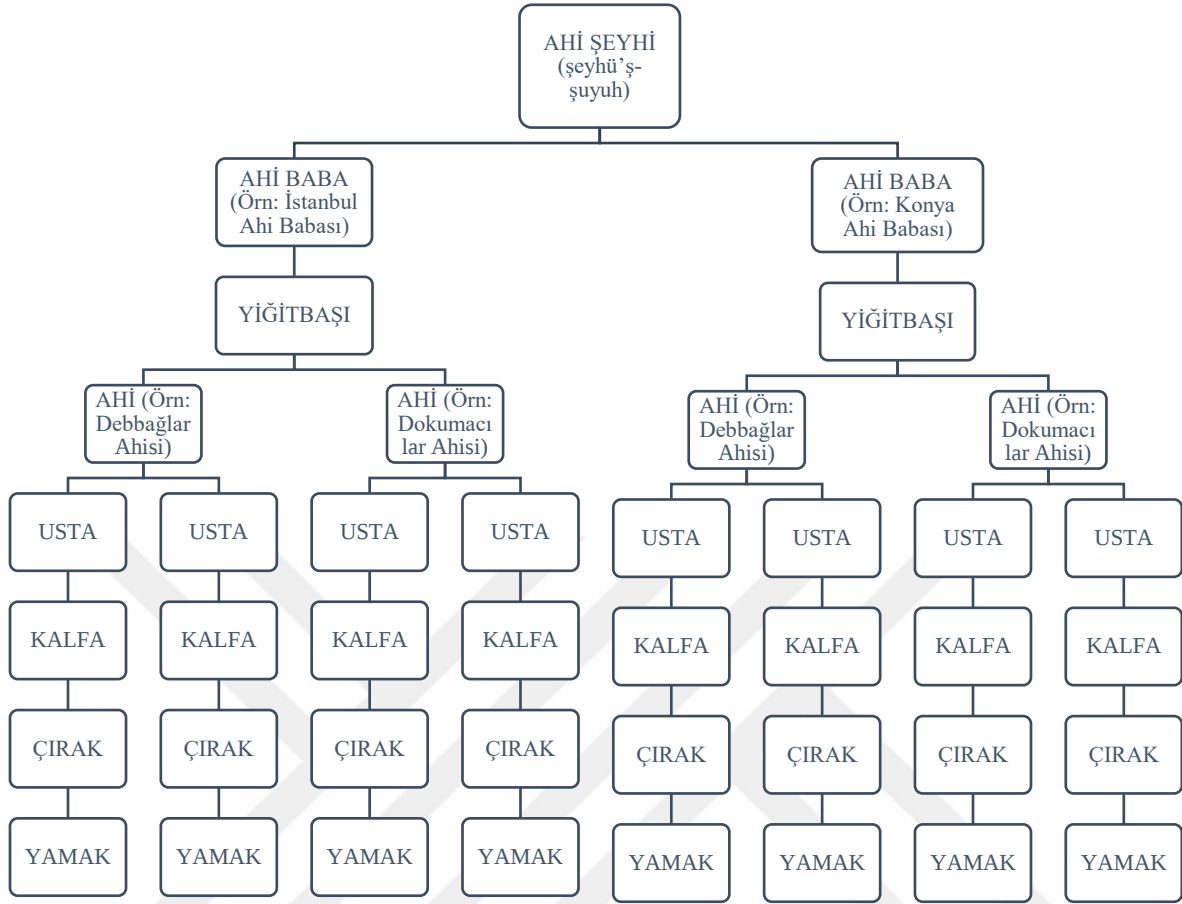
Şekil 1.1. Ahilik teşkilatının yiğitlik grubunun örgüt şeması

Şehirlerde her meslek grubu bir araya gelerek kendi esnaf birliğini oluşturmuş, birlik oluşturacak sayıda işletme bulunmaması durumunda birbirine yakın meslek dalları bir araya gelerek birlik oluşturmuştur. Her meslek grubu liderini kendi seçmiş (Köksal, 2011: 112), bu liderlere “ahi” denmiştir. Ahiler de kendi aralarından birini seçerek “Ahi Baba” yapmıştır. Bahsi geçen bu “ahi” ve “Ahi Baba” lar her şehirdeki yönetenler grubu olan “ahilik” grubuna dâhillerdir. Şekil 1.2.’de yönetilenler grubu ile her şehrin yönetenler grubu bir arada görülmektedir. “Ahi” kelimesi hem liderler için, hem de her şehirdeki yöneten grubun ismi için kullanılmış ve bu yüzden karışıklığa yol açmıştır. Şekil 1.2., bu karışıklığı biraz olsun gidermeye çalışacaktır.



Şekil 1.2. Her şehrin yiğitlik gruplarının ve ahilik grubunun bir arada olduğu örgüt şeması

Ahilik teşkilatının tek bir merkezden yönetildiği bu merkezin ise Kırşehir olduğu bilindiğine göre, Şekil 1.3. ile Şeyhlik grubu da gösterilecek, böylece ahilik teşkilatının merkezi örgüt yapısı da netlik kazanacaktır.



Şekil 1.3. Şeyhlik grubunun dâhil olduğu merkezi örgüt şeması

Ahilik teşkilatının örgüt yapısı genel olarak yukarıdaki şekilde görüldüğü gibidir. Ancak zaman içerisinde sosyo-ekonomik hayatın karmaşık bir yapıya dönüşmesi ve daha önce de bahsedildiği gibi XVI. yüzyılda artan devlet müdahaleleri gibi sebeplerle örgüt yapısında bazı değişiklikler meydana gelmiştir. Öncelikle XVI. yüzyılda ahi babanın üstünde olan kadılık derecesi ile devlet otoritesi ahilik teşkilatına girmiştir. Daha sonra ahi baba unvanı değişerek esnaf kethüdası olmuş, zamanla mütevellî de denmiştir (Hazar, 1990: 77-78).

### 1.3.2. Yönetim Şekli ve Seçim Sistemi

Ahilik teşkilatının seçim usulüne dayalı bir şekilde yönetildiği görülmektedir. Bu başlık altında ahilik teşkilatının yönetim şekli ve seçim sistemi ele alınacaktır.

### 1.3.2.1. Yönetim şekli

Ahilik teşkilatı bir başkan ve beş kişilik yönetim kurulu tarafından yönetilmektedir. Bu başkana esnaf şeyhi ya da ahi şeyhi (şeyhü’ş-şuyuh” ya da “şeyhu’l meşayih) adı verilmekte ve teşkilat içinde çok önemli görevleri bulunmaktadır. Esnaf şeyhi, bütün üyeleri baba şefkati ile koruyan ve kollayan bir lider konumunda bulunmaktadır (Ceylan, 2013: 33).

- Esnaf Şeyhi:

Esnaf şeyhi, esnafın mesleki sorunlarını çözümlmek, esnaf orta sandığını idare etmek, teşkilata ait binaların bakımını yaptırmak, bunları kiraya vermek veya teşkilatın amaçlarına uygun şekilde kullanırmak, esnafın mesleki ve özel hayatındaki tutum ve davranışlarını izlemek, esnafı toplantıya çağırarak, büyük meclis toplantılarına katılmak gibi görevleri bulunmaktadır. Esnaf şeyhi esnafı ilgili sorunları, görüşülmek üzere yönetim kuruluna sunmakta, alınan kararlardan yönetim kurulu ile birlikte sorumlu tutulmaktadır. Alınan kararların yürütme yetkisi ise yalnızca esnaf şeyhindedir (Ekinci, 1991: 40).

- Yönetim Kurulu:

Yönetim kurulu, her meslek grubunun kendi üyeleri arasından seçilmiş beş kişiden meydana gelmektedir. Seçimle iş başına gelen ve esnaf şeyhi tarafından yetki verilen bu kurulun ilk işi eski yönetim kurulunun uygulamalarını araştırmak ve sonucu büyük meclise bildirmektir. Her ayın üç günü toplanan yönetim kurulları esnafı ilgili çeşitli problemleri görüşmekte, çözüme bağlayamadığı konuları büyük meclise götürmektedir (Güllülü, 1977: 139). Yönetim kurulunun ilk üyesi, ahi baba, ikinci üyesi yiğitbaşdır. Diğer üyeler ise ahi baba ve yiğitbaşına yardımcı üyelerdir.

- Büyük Meclis:

Ahilik teşkilatının en yetkili kurulu durumunda olan büyük meclis, esnaf başkanlarından (ahi baba) meydana gelmektedir. Bu meclis esnaf şeyhi tarafından yönetilmekte ve şeyh yaşadığı müddetçe başkanlık yapmak şartıyla seçilmektedir. Her ayın

son cuma günü esnaf şeyhi başkanlığında meclis toplantıya çağırılmaktadır. Meclisin görevleri arasında, devlet müdahalesine imkân vermeden esnaf ve sanatkârlar arasında çıkan anlaşmazlıkları çözmek, teşkilat kurallarına uymayanları cezalandırmak, farklı yönetim kurullarından gelen teklifleri görüşüp karara bağlamak, ahi babaların yıllık muhasebelerini denetlemek ve onaylamak bulunmaktadır (Güllülü, 1977: 141-142).

### **1.3.2.2. Seçim sistemi**

Ahilik teşkilatında seçim usulüne dayalı bir örgütsel yapı olduğu görülmektedir. Seçimlere katılacak olanlarda o görevin gerektirdiği yeterlilik ve uygunluk vasıflarının dışında başka şartlar aranmamakta, idari görevler belirli grupların tekelinde bırakılmamaktadır. Meslek grubu liderlerinin seçiminde o meslek içindeki üyelerden yalnızca ustaların oy hakkı bulunmakta, ustalar, esnaf şeyhi ile yönetim kurulu üyelerinin seçimleri için ayrı ayrı oy kullanmaktadır (Ekinci, 1991: 44).

### **1.3.3. Teşkilata üyelik ve törenler**

Ahilik teşkilatına üye olabilmek için bazı şartlar bulunduğu gibi bu teşkilatın üyelerine özel bazı törenler de bulunmaktadır. Bu bölümde ahilik teşkilatını farklı kılan üyelik şartları ve törenleri ele alınacaktır.

#### **1.3.3.1. Üyelik**

Ahilikte mesleki dereceler olarak da adlandırabileceğimiz dereceler, yamaklık, çıraklık, kalfalık ve ustalıktır. Yamak, çırak, kalfa ve ustalar (üstad) aynı zamanda ahilik teşkilatının üyesidirler.

Üyeliğe kabul işlemleri iki aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşamada teşkilata girmeyi isteyen kişi, müracaatını yapmakta, bu kişiye talip denmektedir. İkinci aşamada talipte aranan özellikler titizlikle incelenmekte; bazen aylarca süren incelemeler ile onların ahi olmalarını engelleyecek bir durumun olup olmadığı araştırılmaktadır (Gülerman, Taştekil, 1993: 16). Ahi olamayacak kişiler, ahiliğin ahlaki kurallarının yer aldığı fütüvvetnamelerde belirlenmiştir. Bu kişiler ahi olmalarına engel eylemleri

bıraktıkları sürece, üyeliğe tekrar başvurma hakkı elde etmektedirler. Ahi olamayacak kişiler aşağıda sayılmıştır (C.Hakkı Tarım'dan aktaran: Soykut, 1980: 37-38):

- İman ehli olmayan kâfirler
- Münafık olanlar (Dini kurallara inanmadığı halde inanmış gibi görünenler)
- Sanatı görünmeyen bir âleme hükmetmek olan falcılar, müneccimler
- İradesini, ölçüsünü kaybedip etrafını inciten sarhoşlar, şarap içenler
- İnsanların açık yerlerine bakan tellaklar (hamamcı-keseci)
- Satış işlerinde halka zarar veren dellallar (tüketicileri davet edenler)
- Yalan vaad eden ve eksik ölçen esnaflar
- Kalplerinde şefkat kalmayan, işleri sadece kan dökmek olan kasaplar
- Yürekleri taş gibi olmuş cerrahlar
- Hile ile kuşları tutup, yavruları anasız, babasız bırakan avcılar
- Kurulu düzen dışı iş yapanlar, bozguncular
- Ürünleri depolayan ve kıtlığa sebep olan karaborsacılar

Burada, aslında halkın çok ihtiyaç duyacağı cerrahlık ve kasaplık gibi meslekler de belirtilmiştir. Ancak bunlar belirtilirken, mesleklerin icra edilmesi sırasında ahi ahlak kurallarına ters düşecek şekilde hareket edilmesi konusu ele alınmış, yani tüm kasaplar değil, kestiği hayvanları inciten kasapların ahi olamayacağı belirtilmiştir. Dolayısıyla ahilik teşkilatına üye olamayacak kişilerin, genel olarak mesleklerini ve günlük işlerini teşkilatın ahlaki kurallarına uymayacak şekilde gerçekleştiren kişiler olduğu anlaşılmaktadır (Gülerman, Taştekil, 1993: 16). Çoğu fütüvvetnamede yukarıdaki gibi 12 kişi, Anadolu'da yazılan ilk Türkçe fütüvvetnamelerden olan Burgazi fütüvvetnamesinde ise 20'ye kadar uzayan kişiler üyeliğe kabul edilmemektedir. Üye olamayacak diğer kişiler, cimriler, gururlu ve kibirliler, kin tutanlar, yalan söyleyenler, kişinin ayıbını örtmeyip yüzüne vuranlar, sözünde durmayanlar, hırsızlar ve hainlerdir (Ceylan, 2013: 41). Talibin incelenmesi bitip de kabulüne karar verildiğinde, özel bir tören ile teşkilata üyeliği gerçekleşmektedir.

Her esnaf grubunun üyeleri, “harici”, yani çeşitli sebeplerle işten ayrılmış olanlar ve “dahili” yani, fiili olarak çalışanlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

- Hariciler:

Hariciler, teşkilat üyesiyken, herhangi bir sebeple çalışamayacak duruma gelenlerdir. Bunlardan ilki emeklilerdir. Emekliler esnafın yaşlı ustalarından olup dükkana gidip gelemeyenlerdir. Dükkanları kalfaları tarafından idare edilmektedir ancak sermayeleri kendilerine aittir. Dolayısıyla emekliler orta sandıklarından yardım almamaktadırlar. İkinci grup, çalışamayacak kadar yaşlı olup, maddi durumları da iyi olmayan ustalardır. Bunlara güçsüzler denmekte ve imkanlar ölçüsünde orta sandığından yardım yapılmaktadır. Sakatlar ve hastalar ise son grubu oluşturmaktadır. Teşkilatın fiili olarak çalışan üyesiyken herhangi bir sakatlık veya ciddi bir hastalık geçiren ve çalışamayacak duruma gelen bu üyelere orta sandığından yardım edilmektedir (Bakır, 1991: 37).

- Dahililer:

Bunlar fiilen teşkilatta çalışanlar, yamak, çırak, kalfa ve ustalardır.

Ahilik teşkilatında, meslek hayatının ilk kademesi yamaklıktır ve en çok on yaşında olan çocukların velisi tarafından sanat öğrenmesi için bir ustaya verilmesi ile yamaklık başlamaktadır. Yamakların işe devamı, velisi tarafından sağlanmaktadır. İki yıl parasız ve sürekli yamaklık edenler, velisinin, ustasının ve kalfalarının katılacağı; sabah namazından sonra esnaf başkanının dükkânında bir araya gelecekleri bir törenle çıraklığa yükselirdi. Bu törende ustanın, çırağının kabiliyeti ve işine bağlılığı hakkında açıklamalarda bulunması gerekirdi. Çırağın velisi, esnaf vakfına bakır bir kap hediye ettikten sonra, esnaf başkanı çırağın sırtını sıvazlayarak bazı ahlaki öğütlerde bulunurdu. Böylece, bir usta yanında çalışarak iki yılını dolduran genç özel bir törenle çıraklığa terfi ettirilmektedir (Turan, 1996: 34).

Her usta, çırağına sanatının bütün inceliklerini öğretmek zorunda olduğu gibi, çırağının ahlakından da sorumlu tutulmaktadır. Bir çırağın, iyi ahlaklı biri olmaması ustası için onur kırıcı bir durum olmaktadır. Ahilik teşkilatlarındaki bu sorumluluk duygusu

sebebiyle, böyle bir çırak bağlı bulunduğu sanat kolunun da küçümsenmesine sebep olmaktadır. Bu yüzden ahilik teşkilatının tüzüğü niteliğindeki “Şecerename”lerde, ustaların çırak almasının teşkilatın iznine bağlı olduğu belirtilmektedir. Bu sınırlandırma çırakların iyi bir şekilde yetiştirilmeleri gibi mesleki sebeplerden kaynaklanmaktadır (Güllülü, 1977: 129-130).

Çıraklar, çıraklık süresi olan 1001 günü (3 yıl) tamamlayarak, kalfalığa yükselebilecek bilgiye sahip olduklarında; usta ve kalfalarının yardımı ile bir sınavdan geçmekte ve kalfalığa yükselmektedirler (Turan, 1996: 34). Çırağın meslekte yetiştiği ve ahlaken de olgunlaştığı konusunda ustasının onayı da olunca durum esnaf odasına bildirilir, esnaf kurulu özel bir toplantıya çağırılır. Bu toplantıda esnaf kurulu haricinde mesleğin ileri gelenleri, bazı saygın kişiler ve adayın ustası ve babası da hazır bulunmaktadır. Hayatında ilk defa mesleğine özgü kıyafeti giyerek toplantıya çıkarılan çırağın durumunu ustası açıkça anlatır, kabiliyetini över, kuruldan izin ister ve genel bir dua ederek yerine geçer. Bunun üzerine yiğitbaşı ve hazır bulunanlar ayağa kalkar. Yiğitbaşı\* burada çırağı karşısına almakta ve ona mesleki ve ahlaki konuda öğütler vererek besmele ile kuşağını kuşatmaktadır. Kuşak veya şedd bir “kalfalık belgesi” niteliğini taşımaktadır (Soykut, 1980: 32-33).

Kalfalar usta olmaya aday ve henüz sermayesi bulunmayan ücretli işçilerdir. Kalfalar, ustanın olmadığı zamanlarda onun yetkisini kullanarak her işi yürütebilecek olgunluğa erişmiş kimselerdir. Kalfalık dönemi de tüm meslek ve sanat kolları için yaklaşık üç yıl olarak belirlenmiştir (Şimşek,2002: 41). Üç yılın sonunda pişen kalfalar, bağımsız iş yeri kurup çalıştırma yeterliliğini ispatlayınca ustalığa yükselmeye hak kazanmaktadırlar. Bu durumun şedd kuşatılarak herkese duyurulması istenmektedir. İlk değerlendirme yetkisi kendi ustasına ait olmaktadır. Usta onay verdiğinde, ustanın onayı öncelikle yiğitbaşıya iletilmekte, yiğitbaşı da konuyu kendine göre değerlendirdikten sonra esnaf kuruluna götürmektedir. Şehrin o sanat kolundaki iş hacmi, gelecekteki muhtemel ihtiyacı ve adayın durumu bir kez daha incelenerek herhangi bir olumsuz durum görülmediğinde “hazırlansın” izni çıkarılmaktadır.

Tören günü sabahtan berbere giden kalfa, sağ ve sol yol kardeşleri ile hamama da giderek iç ve dış temizliğine kavuşmuş olarak ustasının karşısına çıkmaktadır. Ustasının

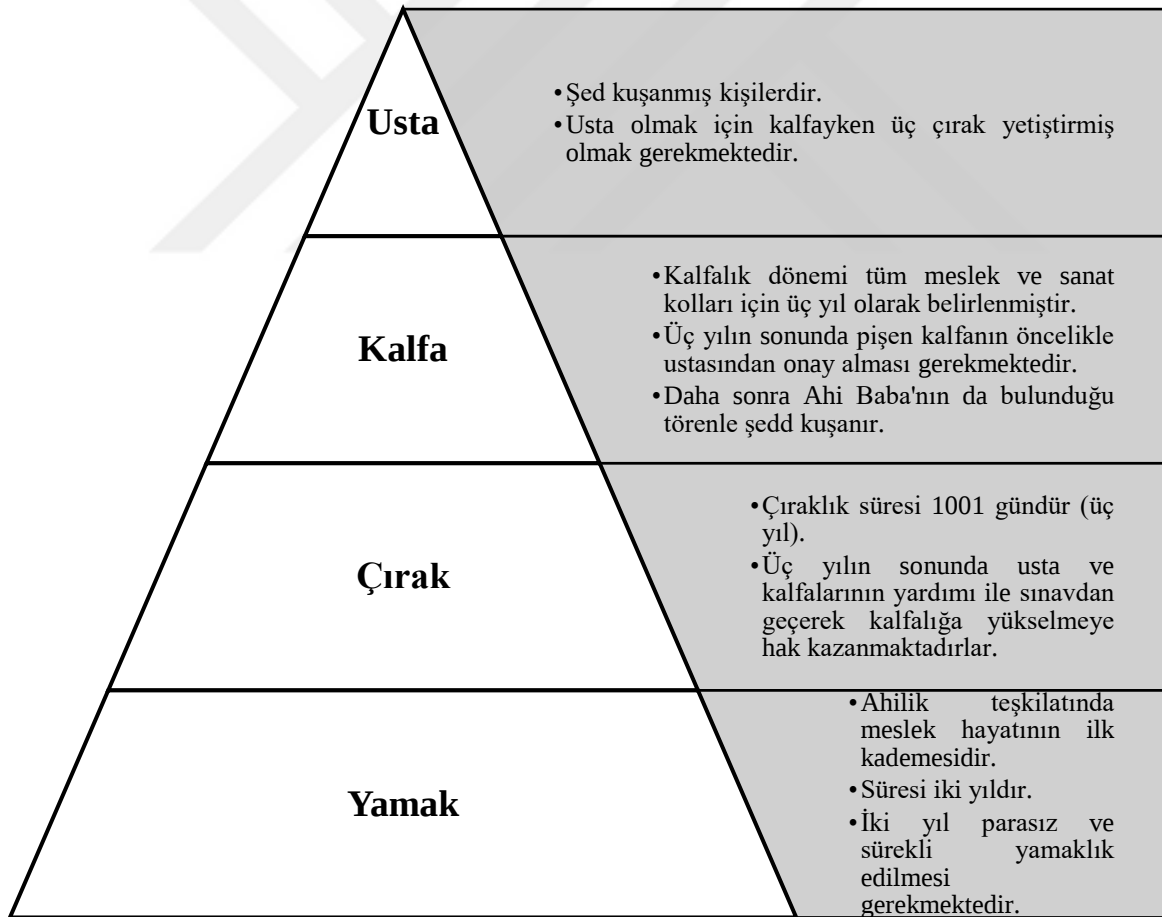
---

\*Yiğitbaşı’na Nakip de denmiştir. Törenler anlatılırken nakip tabiri de kullanılmaktadır.

son öğütlerini, mesleğinin birkaç püf noktasını, hayır duasını ve desturunu (izin) alarak törenin yapılacağı yere gitmektedir. Tören yerine yiğitbaşının nezareti altında davetliler buyur edilir. Ahi Baba gelince herkes ayağa kalkarak, selam ve saygı ile karşılar. Selamlar alınır verilir ve Ahi Baba kısa bir süre hal hatır sorarak gönül alıcı sözler söyler. Sonra dualar edilir. Dualar bitince şeklen birçok anlamı olan detaylı bir tören ile kalfaya şedd kuşatılır. Kalfa artık “ustalık belgesi” ne sahiptir (Soykut, 1980: 42-55).

Ustalar ise şedd kuşanmış kişilerdir. Kalfayken üç çırak yetiştirmiş olmak ustalık şartlarından biriyken; ustanın meclise girebilmesi için de üç kalfa yetiştirip bunlara şedd kuşatmış olması şartı bulunmaktadır.

Dahili üyelerin kariyer rotası ve şartları Şekil 1.4. üzerinde gösterilmiştir.



Şekil 1.4. Ahilik teşkilatı dahili üyelerinin kariyer rotası

### 1.3.3.2. Törenler

Yukarıda da anlatıldığı gibi, dâhili üyelikler arası geçiş törenlerle olmaktadır. Bu törenler, eğitici ve birleştirici özellikler taşıdığı için yüzyıllar boyu sürdürülmüştür. Törenlerin, esnaf ve sanatkârların teşkilata bağlılığını sağladığı ve böylece bir örgütsel kimlik oluşturduğu görülmektedir. Bu törenlerde tuzlu su içirmek, şedd kuşatmak önemli geleneklerdendir. Eskiden beri kutsal olarak bilinen tuz, Romalılarda ve Araplarda ‘dostluk’ simgesiyken, Türklerde de kutsal bir yiyecek maddesi olup, hak, bereket ve lezzet simgesidir (Turan, 1996: 35-36).

Şedd’in kelime anlamı ise ‘kuvvetlendirmek’, ‘sağlamlaştırmak’, ‘sıkı sıkı bağlamak’tır. Fütüvvet teşkilatındaki inanışa göre şedd, bizzat Cebrail vasıtasıyla Hz. Adem, Hz. Nuh, Hz. İbrahim ve Hz. Muhammed’e getirilip kuşatıldığı için kutsal bir sembol konumundadır (Köksal, 2011: 102). Şedd’in, Türkçe fütüvvetnamelerde “bağ, kuşak, kemer” olarak geçtiği, vefayı ve teslimiyeti temsil ettiği görülmektedir. Şedd’in kuşatılma biçimlerinin anlatıldığı yerlerde her bir hamlenin ve hareketin derin bir anlamı olduğu dikkat çekmektedir. Örneğin, yiğitbaşı şeddi eline aldığı anda onu beş kat bükmekte, bu beş kat bükme İslam’ın beş şartına işaret etmektedir. Şedd daha sonra ikiye katlanmaktadır. Bu iki kat, dünya hayatına ve ahiret hayatına işaret etmektedir. Şedd kuşanma ile ilgili uygulamaların, farklı fütüvvetnamelerde farklı tasvirler ile anlatıldığı görülmektedir. Ayrıca yapılan hareketlerin farklı biçimlerde anlamlandırıldığıyla da karşılaşılabilmektedir (Şenödeyici, 2011: 987-990). Her ne kadar farklı uygulamalar olsa dahi şedd’in kuşatıldığı kişiye belirli sorumluluklar yüklediği açıktır.

### 1.3.4. Denetim ve ceza uygulamaları

Ahilik teşkilatında mesleki konularla ilgili belirli kurallar konulmuştur. Bu kurallar teşkilat içerisinde düzeni sağlamış, haksız rekabeti önlemiştir. Dolayısıyla, denetim mekanizmasıyla, kurallara uymayanlar teşkilat yönetimi tarafından denetlenmiş; yaptırım yönü kuvvetli cezalar verilerek düzen sağlanmaya çalışılmıştır.

Aynı zamanda ahilik teşkilatında bir problem çıktığında, problem teşkilatın içinde çözülmeye çalışılmış, konunun o dönemin hâkimine taşınması uygun bulunmamıştır. Bu durum bir şecerenameye şu şekilde görülmektedir:

Şimdi bilinsin ki, çözülmesi zor bir mesele ortaya çıktığında o zor mesele, ocakta bulunan Ahi Baba, kethüda, yiğitbaşı, fekke veya tekkenişinler tarafından halledilsin; eğer onların bu problemi çözmeye güçleri yetmezse kadı efendiye gidip meselelerini halletsinler. Ancak olur olmaz şeylerden ötürü mahkemeye ve beylerin kapısına varırlarsa, Şeyh Ahi Abdulkadir Ceylani hazretleri... öldürülmelerinin caiz olduğu fetvasını vermiştir. 'Eğer öldürülmezlerse yakasını kesip borkünü (başlığını) de alıp ocaktan kovsunlar...' buyurmuşlardır (Köksal vd., 2008: 73).

Buna göre yiğitbaşı, kendisine yapılan şikâyeti yetkileri dâhilinde inceledikten sonra, eğer üst makamların yetki alanına giren bir konuya, davayı esnaf şeyhine göndermiştir. Ancak, kendi yetkileri söz konusu davada karar vermeye imkân sağlayacaksa, esnaf üyelerini toplamış, onların huzurunda dava konusunu incelemiş onların da düşüncelerini alarak kararını gerekçeleriyle birlikte belirtmiştir. Konusu fazla önem taşımayan davalarda ise yiğitbaşının böyle bir toplantı yapması gerekmeden doğrudan karar verme yetkisi bulunmuştur. Genellikle denetleme gezileri esnasında gördüğü küçük problemlerde hemen ceza yetkisini kullanabilmiştir (Ekinci, 1991: 47).

Ahilik teşkilatında ana kural, bir sanat ya da meslek sahibi olmak şeklinde belirlenmiştir. Fütüvvetnelerde bu konuda şöyle denmiştir: "Ahilere helal para kazanmak gerektir ve hem vaciptir ve hem sünnettir. Her kimin ki meslek ya da sanatı yoksa ona fütüvvet değmez. Ahinin on sekiz dirhem gümüş sermayesi ve mutlaka bir işi olmalı; işsiz olmamalı" (Çağatay, 1988: 495). Fütüvvetnamelerde daha çok ahiliğin ahlaki kuralları yer almış, bir ahide olması ya da olmaması gereken özellikler sayılmıştır. Mesleki kurallar ise daha çok şecerenamelerde yer almıştır. Fütüvvetnameler daha teorik ağırlıklı, şecerenameler ise daha çok pratiğe yönelik eserler olup, cezalandırmalarda ilgili kurallar genellikle şecerenamelerde yer almıştır.

Mesleki kurallar ve bu kurallara uymayanlara uygulanacak cezaların örnekleri ahilik teşkilatının tüzükleri olan şecerenameler kaynak alınarak, şu şekilde verilebilir:

- Hammadde alımı genellikle esnaf başkanları ve esnaf kurulu tarafından tek elden yapılmış ve adil bir biçimde ustalara paylaştırılmıştır. Esnaf başkanından izinsiz hammadde alan olursa cezalandırılacağı belirtilmiştir: "Şu da bilinsin ki, o şehirlerde tabakhaneye lazım olan deri, palamut, bernar, mazı, şap, yaprak v.b. şeyler, bütün tüccarlar geldikten sonra, ister dışarıdan, ister şehirden, isterse kenar yerlerden veya başka köylerden gelsinler, bütün tüccarlar geldiklerinde yüklerini tekke kapısı önüne indirdikten sonra ahi baba, fekke, kethüda, yiğitbaşı ve tekkenişin, o metaları pazar edip yiğitbaşı bütün ustaları ve ihtiyarları ile alsınlar ve borç-alacak durumuna göre paylaştırsınlar.". Ahilik teşkilatına üye de olsa hatta usta dahi olsa, hammaddeyi izinsiz alanların cezalandırılacağı belirtilmiştir: "Bir kimse ocakta olsa ve erenler meydanında usta olsa..., ahi babadan, kethüdadan, yiğitbaşidan veya tekkenişin olan

değerli kişiden izin almayıp, onlara danışmayıp alacak olursa ise ocağın töresine göre o kimsenin elbiselerini soyup ocaktan kovsunlar” (Köksal vd., 2008: 77).

- Ahilik teşkilatında, hammadde alımı ve sonrasında dağıtımı için hisseler belirlenmiştir. Ustaların ve kalfaların kıdemlerine göre, zaviyede çalışanların ise görev seviyelerine göre belirlenen bu hisselerle göre hammadde paylaşımı yapılmış, şecerenamedeki paylaşıma güvenmeyenlere beddua edilerek, teşkilattan kovulacakları açıklanmıştır: “Sultan Mahmud Ahi Evran, alacaklılar arasındaki paylaşımın kurallarını debbağlara düzen olmak üzere şerefli şecerelerinde şu şekilde buyurmuşlardır. Ahi sözü, pir sözüdür. Pirlerin laneti Ahi sözüne güvenmeyenlerin üzerlerine olsun...Şöyle bilinsin ki, onun şeceresine güvenmeyenin yakasın kesip, börkünü alıp ocaktan kovulmazsa pirlerin laneti ve bizim bedduamızı kabul etmiş olurlar” (Köksal vd., 2008: 91).
- Bir de ahilik teşkilatında iki sanatın bir yerde olamayacağı kuralı bulunmuştur. Yani bir kişinin sadece bir sanatla, diğer bir deyişle tek bir meslekle uğraşarak uzmanlaşması kuralı konulmuş ve bu kurala uymayanların da teşkilattan kovulması gerektiği belirtilmiştir: “Hazret-i Abbas buyurdu ki kasap olan tabak; dikici olan tacir olmaz. İki sanat bir yerde olmaz. Eğer olursa muradına eremez. Büyük sözü dinlemeyen töresizdir, ocaktan ihraç edin” (Köksal vd., 2008: 135).
- Üretilen eşyanın satış fiyatının tespiti de ahilik teşkilatı tarafından yapılmıştır. Üretilen eşyayı tespit edilen fiyattan daha düşük ya da daha yüksek fiyata satmaya kalkışmak teşkilat yasalarına aykırı bulunup, yasaklanmıştır (Güllülü, 1977: 145).

Ahilik teşkilatının temel değerleri ve ilkeleri ahiliğin kaynaklarından, tüzükleri olarak kabul edilen, fütüvvetnameler ve şecerenamelerde açıklanmıştır. Bu tüzüklerden anlaşıldığı gibi ahilik teşkilatında disipline çok önem verilmiş, teşkilata üye herkesin ahilik ilke ve kurallarına uyması beklenmiştir. Sık sık denetimler yapılmış, kurallara uymayanlara yukarıdaki gibi cezalar verilmiştir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KÜMELENME

#### 2.1. Giriş

Kümelenme kavramının detaylı bir şekilde anlaşılabilmesi için bu başlık altında, kümelenmenin tanımı, kümelenme kavramı, kümelenmenin tarihsel gelişimi, kümelenmenin oluşumu ve önemi ile kümelerin yaşam döngüsü ele alınacaktır

##### 2.1.1. Kümelenmenin Tanımı

Belirli bir faaliyet alanında uzmanlaşmış işletmelerin, değer zinciri içerisinde mevcut olan diğer işletmelerle birlikte oluşturduğu coğrafi yoğunlaşmaya ‘yığın’ denilmekte; bu yığınlar içerisinde, rekabet avantajı kazanmak amacıyla bilinçli bir işbirliği kurabilen işletme ve kurumlar küme olarak adlandırılmaktadır. Bu coğrafi yoğunlaşmaların küme olarak adlandırılabilmesi için işletmeler ve ilişkili oldukları kurumlar arasında kurulan işbirliğinin bilinçli ve sürekli olması gerekmektedir (T.C. Ekonomi Bakanlığı: 4). Dolayısıyla kümelenmenin klasik tanımını “aynı bölgede, aynı iş kolunda, aynı değer zincirinde faaliyet gösteren, birbirleriyle işbirliğinde bulunan ve aynı zamanda birbirine rakip olan işletmelerin ve onları destekleyici kurumların (üniversiteler, kamu kuruluşların, mesleki dernekler vb.) bir araya geldikleri örgütlenme modeli” şeklinde yapmak mümkündür (İmer, 2015: 16).

Kümelenme kavramının literatürde kullanılmasına öncülük eden Michael Porter ise kümeleri şu şekilde tanımlamaktadır:

Kümeler birbiriyle bağlantılı olan işletmeler ve kurumların belirli yerlerde coğrafik olarak yoğunlaşmalarıdır. Kümeler, rekabet açısından önemli olan birbiriyle bağlantılı endüstrilerin; bileşen, makine ve hizmet sağlayan uzmanlaşmış tedarikçilerin ve uzmanlaşmış altyapı sağlayıcılarının tamamını kapsar. Kümeler genellikle dikey olarak tedarik kanallarına ve müşterilere; yatay olarak ise tamamlayıcı ürünler üretenlere ve endüstrideki yetenek, teknoloji ile girdi kullanımı açısından ilişkili olunan işletmelere kadar uzanır. Son olarak kümelerin çoğu kamu kurumları ve üniversiteler, standardizasyon kurumları, düşünce kuruluşları ve mesleki eğitim kurumları gibi uzmanlaşmış eğitim-öğretim imkânları, araştırma olanakları ve teknik destek sağlayan diğer kurumları da kapsar (Porter, 1998c: 78).

Roelandt ve Hertog (1999) ise kümelerin, katma değer oluşturan bir üretim zincirinde, birbirlerine bağlarla bağlı işletmelerin, uzmanlaşmış tedarikçileri de kapsayan

üretim ağı olarak karakterize edilebileceğini belirtmektedir. Ayrıca kümelenme yaklaşımının, inovasyon ve inovasyon ağlarının analizi açısından geleneksel sektörel yaklaşımlara nispeten bir dizi avantaj sağladığını, bu avantajların analiz süreçleriyle sınırlı kalmayıp inovasyon politikalarının üretimine kadar uzandığını savunmaktadır (OECD, 1999: 9). Son zamanlardaki inovasyonların genellikle Avrupa Birliği tarafından ‘inovasyon adası’ olarak adlandırılan bölgelerde mekânsal olarak kümelenmiş bir biçimde ortaya çıkmış ve bunun sebeplerinin araştırılmış olması da Roelandt ve Hertog’un görüşünü desteklemektedir (Simmie, 1998: 1261).

Morosini (2004) de endüstriyel kümelerin sosyal olarak yapılanmış varlıklar olduğuna vurgu yapan şu tanıımı yapmaktadır:

Endüstriyel bir küme, belirli bir coğrafik alanda birbirleri ile yakın mesafeye yerleşmiş olan sosyal grup üyeleri ve ekonomik birimlerden oluşan bir topluluk tarafından temsil edilen sosyo-ekonomik bir varlıktır. Endüstriyel küme içindeki sosyal grup üyelerinin ve ekonomik birimlerin önemli bir bölümü, nitelikli ve kaliteli ürünler üreterek pazara hizmet etmek için, ekonomik olarak ilişkili faaliyetlerde birlikte çalışmakta; ürün, teknoloji ve bilgi paylaşımı yapmaktadır (Morosini, 2004: 307).

Bilginin paylaşılması, kaynakların bir havuzda toplanması ve risklerin paylaşılması gibi avantajları sosyal sermaye sağlamaktadır. Sosyal sermaye, insanların bir parçası olmak istedikleri ve karşılıklı olarak birlikte çalışmak isteyen üyeleri teşvik eden ağlardır. Sosyal sermayenin kaynaklarını, aile, eğitim sistemi, yerel toplum, kamu kuruluşları ve etnik kimlik oluşturabilmektedir. Yüksek seviyedeki sosyal sermaye, kümelenmeyi oluşturan aktörler arasındaki dayanışmayı tahsis ederek, grup kimliğini kazandırmakta “biz” duygusunu ortaya çıkarmaktadır (Aziz, Norhashim, 2008: 356).

Sosyal sermayenin yüksek olduğu kümelenmelerde oluşan ağlar, sosyal ağlardır. Bu sosyal ağlar sayesinde özellikle işletmeler arası bilgiler daha hızlı, daha kolay ve istekli bir şekilde paylaşılmaktadır. Bu durum işletmelerin, yatırımları veya tedarikçileriyle ilgili kararlar alırken sosyal ağları kullanarak daha doğru kararlar almasını sağlamaktadır. Sosyal sermaye, kişisel görüşmeler yoluyla işlem maliyetinin düşmesini, daha az bürokratik prosedürler izlenmesini, kişisel ve yerel bilgi akışı yoluyla düşük maliyetle bilgi elde edilmesini ve doğrudan temaslar yoluyla daha iyi işbirliği ve aralarında güvene dayalı ilişkiler kurulmasını sağlamaktadır (İmer, 2015: 18-19).

Nitekim kümelenme üyeleri arasındaki ilişkiler ve tamamlayıcılık aracılığıyla kümenin toplamı, parçaların toplamından daha fazlasını yani sinerjiyi oluşturmaktadır (Porter, 1998c: 81).

Rosenfeld de tanımında sinerji kavramını ele alarak, kümelenmenin en basit anlamda, coğrafi yakınlık ve bağımlılıklarından dolayı sinerji oluşturabilecek işletmelerin yoğunlaşması olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir (Rosenfeld, 1997: 4). Kümelenme ile ilgili yapılan araştırma ve çalışmalarda da işletmelerin kümelenme faaliyeti adı altında bir araya gelme nedenleri arasında, bölgesel ya da küresel rekabet avantajı sağlamak, ortak faaliyet alanı oluşturmak, etkin bir tedarik zinciri oluşturmak, yenilik ve değişimi yakalamak gibi nedenlerle birlikte; coğrafi yakınlık nedeniyle sinerji oluşturmak da sayılmaktadır (Akdağ, Mete, Emhan, 2014: 330). Ortak pazarlama, ortak eğitim ve kullanım, dernekleşme, güçlü iletişim ve alıcı satıcı ilişkileri gibi faaliyetler gerçekleştirerek güçlü bir sinerji ortaya çıkaran işletmeler, maliyetlerini düşürdüğü gibi yenilikçiliği de teşvik etmektedirler (Eraslan, Bulu, Bakan, 2008: 6).

Kümelerin merkez ve tamamlayıcı endüstrileri ile bilgi sağlayan kurumları arasında sinerjik bir ilişki olmalıdır. Eğitim kurumları, kamu kurumları, yerel yönetimler, odalar ve diğer işbirliği kurumları; özel sektörü desteklemeli, böylece bölge ekonomisinin gelişmesini, yeni istihdam alanları açılmasını ve bir bütün olarak bölgesel kalkınmanın gerçekleşmesini sağlamalıdır (T.C. Ekonomi Bakanlığı: 16). İyi yapılanmış bir kümelenme, kamunun sunmakta olduğu her türlü teknik ve mali yardımdan kolay bir şekilde faydalanma imkânını ve dolayısıyla daha düşük maliyetlerle, daha üstün kaliteyle kesintisiz üretilen ürünün, yine kesintisiz bir biçimde ulusal ve uluslararası pazarlarda satışına olanak sağlamaktadır. Bu anlamda, özellikle KOBİ'ler için işbirliği yapılarak oluşturulacak sinerjinin, rekabet gücünün artırılması noktasındaki katkısının oldukça büyük olduğunu söylemek mümkün olmaktadır (Kuşat, 2010: 125). AB ve OECD gibi ulusal ve bölgesel politika yapıcı kuruluşlar da KOBİ'ler için küme gelişimini, küme içindeki firmaların ve diğer örgütlerin yakınlığından sağlanan sinerji ve koordinasyondan yararlanma şeklinde tanımlamaktadırlar (Eroğlu, Yalçın, 2013: 179). KOBİ'ler öncelikle sinerjik etkilerde temellenen rekabetçilik avantajını kazanacak daha sonra uluslararası pazarlara erişeceklerdir (OECD, 2007: 64).

Dolayısıyla bir kümelenme yapısı içerisinde sinerji oluşturma'nın kümelenme üyeleri için ne ölçüde önemli olduğu ve özellikle KOBİ'lerin bu sinerjiden yararlanarak uluslararası pazarlara erişebileceği, bu şekilde ortaya çıkmaktadır.

Avrupa Komisyonu İşletmeler ve Sanayi Genel Müdürlüğü Kurumsal Kümeler ve Ağlar Uzman Grubu ise, tüm özelliklerini bir araya toplayarak kümelenmeyi şu şekilde tanımlamıştır: “Küme, bağımsız işletmeler ve ilişkili kuruluşlar tarafından oluşturulan, birbirleri ile işbirliği ve aynı zamanda rekabet içerisinde olan, coğrafi anlamda bir veya birkaç bölgede yoğunlaşmış, belirli bir alanda uzmanlaşmış, ortak teknoloji ve beceriler ile birbirine bağlı, teknolojik veya geleneksel bazda çalışan, kurumsallaşmış (resmi bir küme yöneticisine sahip) veya kurumsallaşmamış olan bir gruptur” (İmer, 2015: 18).

### 2.1.2. Kümelenme Kavramı

Kümelenme kavramının literatüre girişi öncelikle, endüstriyel bölgeler olarak isimlendirdiği şekliyle Alfred Marshall ile gerçekleşmektedir. Marshall ilk olarak 1890 yılında yayımladığı “İktisadın İlkeleri (Principles of Economics)” kitabında, özel bölgelerde benzer özelliklere sahip endüstrilerin yerleşmesinin birçok sebebi olabileceğini ve bu durumun birçok avantaj sağlayacağını savunmaktadır (Marshall, 1920: 222-231).

Yaklaşık yüz yıl sonrasında, 1980'li yıllarda kalkınma paradigmasındaki değişim ile üstten yönlendirilen stratejiler yerine, bölgesel kalkınma yaklaşımları öne çıkmıştır. Çeşitli çalışmalar ile mekânsal yığılma, yerel uzmanlaşma ve coğrafi yoğunlaşma ekonomik modellerine odaklanılmıştır. Bu dönemde ortaya çıkan kavramlar, endüstriyel bölgeler, bölgesel üretim alanları, ağ bölgeleri gibi kavramlar olmuştur. Ancak hiçbirisi Michael Porter'ın “kümelenme kavramı” kadar popüler olamamıştır (Yıldız, Alp, 2014: 250).

Kümelenme kavramı, Porter'ın 1990 yılında “Ulusların Rekabetçi Avantajı” üzerine yazdığı kitabının yayımlanmasından itibaren, güncel akademik literatürün yoğun şekilde tartışılan konularından birisi ve dünya çapında ulusal endüstriyel politikaların odak noktası haline gelmiştir. Porter, rekabetçi avantaj kazanabilecek olan işletmelerin coğrafi olarak yoğunlaşma sebeplerini, birbiriyle ilişkili dört ana bileşene dayalı, “Elmas Modeli”

olarak tanımladığı kavramsal bir model ile açıklamaya çalışmaktadır. Porter'ın bu modeli, J. Schumpeter, A. Weber, A. Marshall ve F. Perroux gibi çeşitli ekonomi kuramcılarının fikirlerini genişletmektedir (İmer, 2015: 22).

Kümelenme kavramının altyapısını, kümelenmelerin değil de daha çok coğrafi yoğunlaşmaların ele alındığı çalışmalar oluşturmaktadır. Bu çalışmalar, coğrafi yoğunlaşmaların, maliyetlerin azalmasını sağlayarak, ölçek ekonomilerinden yararlanabileceklerini varsaymaktadır. Ancak, Porter'ın kümelenme kavramı ile maliyet avantajından farklı olarak, kümelenme üyeleri arasındaki işbirliğine ve rekabete odaklanılmaktadır. Özellikle dinamik bir rekabetin dinamik yararlar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu sebeple, Porter'ın kümelenme kavramı diğer çalışmalardan ayrılmaktadır.

### **2.1.3. Kümelenmenin Tarihsel Gelişimi**

Kümelenmelerin tarihsel gelişimini, kümelenme kavramının oluşumunu destekleyen teorileri ele alarak incelemek gerekmektedir. Geleneksel konum ve endüstriyel bölge gibi teoriler coğrafi yoğunlaşmaya vurgu yapan erken teorilerdir. Daha sonra geliştirilen, İtalyan Sanayi Bölgeleri, Yeni Sanayi Odakları ve Yeni Ekonomik Coğrafya teorileri ise önceki teorilerden farklılaşmaktadır. Bu teoriler kümelenme üyelerinin aralarında sosyal bağlar kurulduğuna dikkat çekmektedir. Dolayısıyla Porter ile literatürdeki yerini alan kümelenme kavramının büyük oranda önceki teorilere dayandığı anlaşılmaktadır (Yiğit, 2014: 107).

Ancak bu teoriler dışında, kümelenmelerin tarihinin çok daha öncelere dayandığı, kıt kaynaklarla üretim yapıldığı ve üretimin daha çok kas gücüne dayandığı dönemlerde de kümelenmelere benzer yapıların bulunduğu görülmektedir. Bu yapıların günümüz kümelenmeleri ile neredeyse aynı teşkilatlanma yapısına sahip oldukları anlaşılmaktadır. Özellikle, XIII. yüzyılın başlarında, Anadolu Selçuklularının son dönemlerinde kurulan ahilik teşkilatı bu yapılardan birisidir ve günümüzün gelişmiş endüstriyel kümelenmelerinin çekirdeklerini oluşturduğu düşünülmektedir. Ahilik teşkilatı üretim modeli, tüm hizmetleri tek çatı altında toplamıştır. Günümüzdeki esnaf, sanayi ve ticaret odaları gibi hizmet vermiş, finansal kaynak sağlamış, standardizasyon kurumu görevi görmüş ve aynı zamanda bünyesinde eğitim-öğretim faaliyetlerine de yer vermiştir.

(Eraslan, Güngören, 2013: 172-173). Ahilik teşkilatının öncülüğünde sanayi birliklerine dayalı başlatılan sanayi devrimi, Selçuklu devletince benimsenerek 1220-1237 yıllarında tüm Selçuklu ekonomisinde uygulanıp genişletilmiş ve yaygınlaştırılmıştır. Dünyada ilk kez sanayi öncülüğünde iktisadi yapıyı dönüştürmeyi başardıklarından dolayı ahilik teşkilatı ile Selçuklular, dünya sanayi devrimin öncüsü olarak görülmüştür. Selçuklulardan sonra Osmanlıların sürdürdüğü, meslek gruplarının sanayi birlikleri halinde örgütlenmesine dayalı sanayi devriminin öncülüğü, 1750-1850 döneminde İngiltere’de fabrikaya dayalı sanayi devriminin tamamlanmasına kadar devam etmiştir (Kala, 2012: 36).

Endüstrilerin coğrafi olarak yoğunlaşma eğiliminde olduklarının uzun zaman önce keşfedildiği anlaşılmaktadır. Bu eğilimin iş bölümüyle ilişkisi olduğu gerçeğinden yola çıkıldığında, endüstriyel kümelenme kavramına Adam Smith’in de katkı yaptığı söylenebilecektir. Smith’in “Ulusların Zenginliği (1776)” adlı kitabında en ünlü bölümün, “iş bölümü”yle ilgili olan ilk bölüm olduğu anlaşılmaktadır. Smith, bireyi kendi başına bir varlık olarak değerlendirmemiş, amacı daha iyi bir topluma ulaşmak olan toplum üyesi olarak değerlendirmiştir. Aynı zamanda iyiye ulaşma yolunda “bağlantıların ve bağılıkların” önemini savunmuştur. İşletmeleri de büyük bir organizmanın tek bir hücresi olarak görmüştür. Smith’e göre gelişmiş bir toplumda kişi her zaman büyük çoğunlukların işbirliğine ve yardımına gereksinim duymaktadır (Mercan, 2004: 72). Yine Smith’in görünmez el teorisi, işletmelerin ürün ve maliyet stratejilerini uygularken, rakip işletmelerin bir araya gelerek aynı coğrafyayı ve kaynakları paylaşarak maliyet avantajı ortaya çıkaracaklarını ve bunu kullanabileceklerini açıklamaktadır (Aydoğan, Söylemez, 2016: 963).

Ancak teorik anlamda, endüstrilerin coğrafi yoğunlaşmalarının nedenlerini ilk olarak geleneksel konum teorileri açıklamıştır. Geleneksel konum teorileri ilk olarak, 1826 yılında arazi sahibi olan, Alman J. H. von Thünen’in yayımladığı eser ile ortaya konmuştur. Von Thünen, tarımsal arazi kullanımında belirli bir konuma yerleşme durumu olduğunu, özellikle şehir merkezlerinin çevresinde dairesel halkalar şeklinde yerleşmeler olduğunu gözlemlemiştir. Tarımsal arazi kullanımının özelliklerini arazi fiyatları, mesafe ve ulaşım maliyetleri açısından belirlemeye çalışmıştır (Yiğit, 2014: 108-109).

Günümüzdeki küme kavramına en yakın kavramın düşünsel öncülüğünü ise 1890 yılında yayımlanan “Ekonominin Prensipleri” adlı kitabında, “uzmanlaşmış endüstriyel bölgelerin dışsallıkları” üzerine yazdığı bölüm ile dikkat çeken Marshall yapmıştır (Porter, 1998a: 8). Yerelleşme ekonomilerine ilişkin çalışmalar yapan Marshall, bir alanda faaliyet gösteren işletmelerin birbirlerine daha yakına yerleştiklerinde daha verimli olduklarını belirlemiştir. Bunun nedenlerinin, o bölgede işgücü havuzunun oluşması, uzmanlaşmış tedarikçilerin yer alması ve bilginin daha hızlı yayılması olduğunu tespit etmiştir. Bu nedenlere “Marshall Dışsallıkları” denmiştir. Böylece Marshall’ın çalışmaları ile ekonomik büyümede önemli bir araç olan kümelenmelerin özelliklerinden, coğrafi yakınlık ve ilişki ağları konuları literatürde yer almıştır (Alsaç, 2010: 10).

Marshall’ın sonrasında yapılan çalışmalar, genelde işletmelerin kuruluş yeri seçimine odaklanmıştır. 1970’lere kadar, işletmelerin kuracağı ilişkiler ağı ile ortaya çıkacak pozitif dışsallıklar dikkate alınmamıştır. Örneğin; Weber (1909), işletmelerin belli bir coğrafi bölgede yoğunlaşmalarının ulaşım ve üretim maliyetlerinin bu şekilde düşük oluşundan kaynaklandığını belirtmiştir (Alsaç, 2010: 11). Weber, hammaddelerin ve nihai ürünlerin taşıma maliyetlerini ele alarak matematiksel modeller kurmuş ve optimum konuma ulaşmaya çalıştığı bir teori geliştirmiştir. Bu sebeple maliyet faktörlerine aşırı odaklanmış; talebi tamamen göz ardı ederek pazarın önemini ihmal etmiştir (Yiğit, 2014: 109).

Endüstriyel yoğunlaşma, XIX. yüzyılda Avrupa ve Birleşik Devletlerde endüstrileşmenin karakteristik bir özelliği olmaya devam etmiştir. Ancak XX. yüzyılın büyük bölümünde, endüstriyel yapıdaki büyük değişimler, seri üretim yöntemlerindeki artış ve büyük entegre firmaların üstünlüğü sebebiyle; belirli bir alanda uzmanlaşmış faaliyetler gerçekleştiren firmaların yerel yoğunlaşmaları azalmaya başlamıştır. Böylece endüstriyel yoğunlaşmadan farklı bir yapı olarak karşımıza çıkan, coğrafi açıdan daha dağınık bir üretim tarzı olan ve yaygın olarak Fordist üretim sisteminden post-Fordist üretim sistemine geçiş olarak bilinen üretim tarzı ekonomik büyümenin temeli haline gelmiştir. Bazı yorumculara göre, 1980’lerin başından itibaren, küreselleşmiş, bilgi teknolojileri yoğun ekonomiye doğru artan yönelim, işletmelerin performansı ve başarısı için mekânsal yakınlığın önemini sarsmıştır. Ancak gerçekte aksi yönde gelişmeler olmuş ve teknolojik değişiklikler ile küreselleşmenin, ekonomik yaşamın düzenlenmesinde, mekânın önemini desteklediği görülmüştür (Asheim, Cooke, Martin, 2006: 1).

Post-Fordist üretim sistemine geçişle birlikte, ağ örgütlenmeleri içerisinde yer alan küçük ve orta ölçekli işletmelerin baskın olduğu, işbölümü ve tanımlamaların esnekleştirildiği, sendikalaşmanın önemini yitirdiği, farklılaşmış ücretlendirmenin yapıldığı ve sosyo-ekonomik ilişkilerde mekânın dinamik varsayıldığı bir yapıya doğru dönüşüm gerçekleşmiştir. Bu yeni yapıda mekân, tüm sosyal, ekonomik, kültürel ve politik gelişmelerin doğal bir bileşeni olarak sunularak etken bir unsur olarak değerlendirilmiştir (Karaçay-Çakmak, Erden, 2005: 113-114). Mekânın ekonomik olayları açıklamada etken bir unsura dönüştürülmesi, 1980'lerin başlarından itibaren ve 1990'lar süresince bölgesel kalkınmaya ciddi vurgular yapılmasına sebep olmuştur ve bu konuda önemli gelişmeler yaşanmıştır. Kendi bölge ve pazarlarında rekabet üstünlüğü arayan işletmeler işbirliğine yönelerek kümelenmenin temelini atmışlardır (Eroğlu, Yalçın, 2013: 179).

Örneğin, 1990'larda Michael Porter endüstriyel bölge oluşumlarıyla ilgili dikkat çekici keşifler yaptığı sırada bu konuyla ilgili hâlihazırda birkaç İtalyan ekonomist tarafından, bölgelerinde bulunan bilim adamları ve ekonomik coğrafyacılarla birlikte çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda, Piore ve Sabel tarafından 1984 yılında, önemli bir sentez olan neo-Marshallian İtalya araştırması yayınlanmıştır. Seri üretimden, neo-esnafılık olarak adlandırılan, esnek uzmanlaşma özellikleri taşıyan bir endüstriyel bölge devrine geçişi işaret etmekte olan araştırma, bu alanda detaylı çalışmalar yapılmasını daha da önemli hale getirmiştir (Asheim vd., 2006: 4). Çünkü Üçüncü İtalya olarak adlandırılan, uzmanlaşmış, ihracata dayalı, küçük ölçekli işletmelerin yoğun olduğu endüstriyel bölgelerin (Veneto, Emilia-Romagna, Toscana ve Marche bölgelerini kapsar) yaşanan krizlerin ardından gösterdikleri performans, Marshall'ın endüstriyel bölgeler yaklaşımını gündeme getirmiştir. Söz konusu bölgeler, genel olarak geleneksel alanlarda üretim yapan küçük işletmelerden oluştuğu halde, hızlı gelişmişlerdir ve küresel piyasalardan pay alarak dikkat çekmiş, "yeni sanayi bölgeleri" olarak anılmaya başlanmışlardır (Alsac, 2010: 11).

Piore ve Sabel'in araştırmaları sonrasında da Marshall'ın sanayi bölgeleri yaklaşımıyla ilgili özellikle İtalya'da birçok çalışma ile literatüre katkı yapılmıştır (Brusco, 1986, 1999; Beccatini, 1990; Garofoli, 1992, 1993; Belussi, 1999). Fransa'da da kümelenme kavramı "yakınlık" geleneğiyle ilişkili olarak ele alınmıştır (Blanc ve Sierra, 1999; Kirat ve Lung, 1999) (Maskell, 2001: 923). Ancak tüm bu çalışmalara rağmen M. Porter'ın kümelenme kavramı en popüler kavram haline gelmiştir.

Türkiye’de ise kümelenme çalışmaları henüz 10-15 yıllık bir geçmişe dayanmaktadır. 1999 yılında, Michael Porter’ın yönettiği Ortadoğu Rekabet Stratejileri Merkezi’nin desteği ile oluşturulan CAT (Competitive Advantage of Turkey - Türkiye’nin Rekabet Avantajı) Projesi ile ilk kez rekabet avantajı elde etme gerekliliği gündeme gelmiştir. Bu projeye Türk özel sektörü de destek vermiş ve 2004 yılında kurumsallaştırılarak, Uluslararası Rekabet Avantajları Kurumu (URAK) kurulduğunda, rekabet avantajı elde etme gerekliliği ve kümelenme çalışmaları gerçek ilgiyi görmeye başlamıştır. CAT projesi kapsamında 1999 yılı başında Türkiye’nin rekabet üstünlüğüne sahip sektörleri tanımlanmaya çalışılmış ve seçilen ilk adaylar, sektör lideri olarak çalışmalara başlamıştır (Kuşat, 2010: 132-133).

Özellikle 2000’li yıllardan itibaren Türkiye’de kümelenme çalışmaları giderek artan oranda ortaya çıkmış ve gerek kalkınma planında, gerek bakanlık programlarında ve gerekse de yerel programlarda kendisine yer bulmuştur (Arıcıoğlu, Gökçe, Koraş, 2013: 3). 2004 yılında Avrupa Birliğine (AB) Katılım Öncesi Mali Yardım Programı çerçevesinde sağlanan fonların bir kısmının çeşitli sektörlerde kümelenme çalışmalarına ayrılması ile kümelenme ve küme geliştirme çabaları Türkiye’de gittikçe hız kazanmıştır. Bu alanda, 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 (Alüftekin, Yüksel, Taş, Çakar, Bayraktar, 2009: 15).

#### **2.1.4. Kümelenmenin Oluşumu ve Önemi**

Bazı araştırmacılar tarafından, kümelenmelerin ortaya çıkışı ile ekonomilerin de gelişim gösterdiği savunulmaktadır. Ekonomilerde endüstriler çoğunlukla, hammaddenin yoğun bulunduğu, pazarın büyük olduğu veya talebin çok olduğu durumlarda oluşmaktadır. Oluşan endüstrinin gelişime geçmesi ile birlikte yeni işletmelerin kurulmaya başladığı, bu işletmelerin çevresinde hammadde veya hizmet sağlayacak tedarikçilerin sayısının arttığı görülebilmektedir. Bu durum gittikçe endüstriyel bir bölge bir kümelenme oluşturmaktadır. Böylece bölge içerisinde bilgi birikimi artmakta, paylaşılan bilgiler aracılığıyla da yeni endüstriler oluşmaya başlamaktadır. Böyle bir oluşum içerisindeki endüstriler, tedarik, girdi gibi faktörlerden avantaj sağlamak için sürekli gelişmektedir. Dolaylı ya da doğrudan yollarla, bu oluşumun bulunduğu ekonominin gelişimi de bu şekilde sağlamaktadır. Bu durum, her ne kadar kümelenmelerin her endüstride mevcut

olduğunu göstermese de ekonomik gelişmenin önemli bir parçası olduğunu göstermektedir (Mercan, Halıcı, Baltacı, 2004: 168-169).

Yapılan bir araştırmaya göre küme geliştirmenin önkoşulları önem sırasına göre, kalifiye işçilik, aktörler arasındaki güçlü ağlar, saygın üniversiteler ve kamu araştırma merkezlerinin varlığı, geleneksel ve tarihi önkoşullar, endüstriyel yapı ile yerel politikalar şeklindedir (Ahiler Kalkınma Ajansı: 31). Yani kalifiye işgücünün çoğunlukta olduğu, işletmeler arasında güçlü ağların olduğu ve üniversitelerin bulunduğu bölgelerde küme oluşumu hızlanacaktır. Aynı zamanda geleneksel bir endüstriyel yapı, bulunduğu bölgede büyüyerek kümelenme oluşumunu tetikleyebilmektedir.

Kümelenmeler aynı zamanda bölgelerin kırsal dokusundan ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, Endonezya’da tüm köylerin uzmanlaştığı görülmektedir. Java adasında kiremit üretimi ve hintkamışından mobilya üretimi konusunda uzmanlaşmış kümeler bulunmaktadır (Humphrey, Schmitz, 1996: 1866). Van Dijk ve Sverrisson (2003)’a göre kümelenmeler her bölgede bulunabilirler ve oluşumları genellikle doğal yollarla gerçekleşmektedir. Kümelenme oluşumları, tarih boyunca dünyanın birçok yerinde gözlemlenmiştir ve bu nedenle modern bir oluşum olduğu söylenememektedir (Van Dijk, Sverrisson, 2003: 186).

Kümelenmeler, hiç öngörülemeyen, çok özel veya yoğun yerel ihtiyaçlardan dolayı da ortaya çıkmaktadır. İsrail’in sulama teçhizatı ve diğer gelişmiş tarım teknolojileri kümelenmeleri; sıcaklık ve kuraklıkla birlikte su kıtlığının oluşu ve bir milletin kendi kendine yetmesi isteğinden ortaya çıkmıştır (Mercan vd., 2004: 173). Müşteri talepleri, dinamik kümelenmelerin oluşumunu desteklemektedir. Özellikle zor beğenen müşteriler ihrac pazarlarında bulunan kümelenmelerin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Örneğin, Hindistan Tiruppur’da pamuk triko kümelenmesi, Pakistan Sialkot’ta cerrahi alet kümelenmesi ve Brezilya Sinov Vadisi’ndeki ayakkabı kümelenmesi müşteri taleplerinden oluşmuştur (Humphrey, Schmitz, 1996: 1867).

Yeni kümelenmeler ayrıca bir ya da iki yenilikçi işletmenin diğer birçok işletmenin ortaya çıkmasına zemin oluşturmaları ile oluşabilmektedir. Bazen de tesadüfi olaylar kümelenme gelişimini teşvik edecek şekilde avantajlar doğurabilmektedir (Porter, 1998c: 84).

Kümeler çok çeşitli endüstrilerde oluşabilmekte ve oluşumlarını tetikleyici belirli faktörler olmayıp, ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye değişebilmektedir. Bazı kümeler, direkt araştırma üniversitelerinin çevresinde oluşurken bazıları ise resmi teknolojik kuruluşların kaynaklarından yararlanma imkânı bularak oluşmaktadır. Kümeler hem ileri teknoloji endüstrilerinde hem geleneksel endüstrilerde meydana gelebilmekte; hizmet endüstrilerinde olduğu kadar üretim endüstrilerinde de oluşabilmektedir. Bazı bölgelerde birkaç tane kümelenme bulunmaktayken bazı bölgelerde ise baskın tek bir küme varlığını sürdürmektedir. İlerlemiş ekonomilerde olduğu kadar gelişmekte olan ekonomilerde de kümeler meydana gelmektedir (Porter, 1998a: 8). Dolayısıyla tek tip bir kümelenme oluşumu düşünmek, kümelenmenin amacına zarar verecektir. Ancak, örnek çalışmaların fazlalığını azaltmak, kavramın biraz daha yönetilebilir hale gelmesini sağlamaktadır. Van Dijk ve Sverrisson, bu soruna çözüm olması adına, özellikle az gelişmiş ülkelerdeki ağlaşmış imalat kümelenmelerinin türlerine ve oluşumlarını tetikleyen faktörlere yönelik bir sınıflandırma yapmıştır (Çizelge 2.1.) (Van Dijk, Sverrisson, 2003: 187-188).

Çizelge 2.1. İmalat kümelenmelerinin türleri ve oluşumlarını tetikleyen faktörler

| Türü                                                                                                     | Oluşumunu Tetikleyen Faktör                                                                                                           | Temel Faydası                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Konum</b><br><b>Yerel Pazar</b><br><b>Yerel Ağlar</b><br><b>Yenilikçi</b><br><b>Endüstriyel Bölge</b> | Firmaların Yakınlığı<br>Benzer Faaliyetlerin Yoğunluğu<br>Kalifiye İşgücünün Dağılımı<br>Yerel Yenilikler<br>Artan Resmi İşbirlikleri | Bilgi Alışverişi<br>Pazara Kolay Giriş ve Rekabet<br>Uzmanlaşma<br>Malzeme ve Yöntemlerin Uyarlanması<br>Ortaklaşa Yapılan Yenilikler |

Kümelenme modelinin başarılı olduğu ülkelerde, politika yapımcılar ile kümelenmeler içerisindeki işletmelerinin etkileşiminin en üst düzeyde olduğu görülmektedir. Kümelenme stratejisinin birlikte yapılandırılması, öncelikli endüstrilerin rekabet avantajına göre belirlenmesi, uygulanacak olan teşvik sisteminin unsurlarının kararlaştırılması gibi noktalarda kamu-özel sektör işbirliğinin oluşturulması da kümelenme oluşumunda önemli unsurlardan olmaktadır (Çakmak, 2009: 11). Yereldeki kamu kurumlarının ve hatta özel kurumların güçlü olması kümelenmelerin yeni pazarlardaki boş alanlara doğru faaliyetlerini genişletebilmesini sağlamaktadır (Humphrey, Schmitz, 1996: 1867)

Roelandt ve Hertog (1999), kümelenme oluşumunda devletlerin de bazı roller üstlenebileceğini belirtmektedir. Bu roller aşağıdaki şekildedir (OECD, 1999: 418-419):

- İstikrarlı ve öngörülebilir bir ekonomik ve politik iklim oluşturulması,
- Canlı ve etkin bir pazar işleyişi için elverişli temel koşulların oluşturulması (altyapı, fiyatlandırma ve denetim politikaları v.b.),
- Ulus veya bölge için iddialı bir ekonomik vizyon düzenleyerek, yenilikçilik ve yükselmeyi teşvik edecek bir ortam meydana getirilmesi,
- İlişki ağları ve bilgi paylaşımının yararları yönünde bilinçlendirme çalışmaları yapılması ve bilgi alışverişi için kolaylaştırıcı olarak görev alınması,
- Ağ aracıları ve diğer aracı aktörlerin bir araya getirilmesi,
- İhtiyaç duyulduğunda talep eden müşteri gibi davranılması,
- Ortak ar-ge eğitim planlamaları ve projelerinin oluşturulması,
- Stratejik bilgi sağlanması (teknoloji öngörü çalışmaları, stratejik kümelenme çalışmaları),
- Özellikle okullar, üniversiteler ve araştırma enstitüleri gibi kamu kurumlarının endüstriyel bağlarının geliştirilmesi,
- Değişen pazar koşullarına kurallar ve düzenlemelerle uyumun kolaylaştırılması,
- Kümelenme ve yenilik süreçlerine engel olacak devlet yönetmeliklerinin ve hatalarının ortadan kaldırılması.

Aynı zamanda devletlerin kümelenme politikaları tüm kümelenmeleri güçlendirmek şeklinde olmaktadır. Geleneksel kümelenmelerden olan tarımsal bir kümelenme dahi göz ardı edilmemektedir. Kümelenmelerin her biri üretkenliği artıracığından devletlerin kümelenmeler arasında herhangi bir seçim yapması uygun olmamaktadır (Porter, 1998c: 89).

Devletlerin üstleneceği roller uzun vadede devletlere, hükümetlere artı olarak geri dönmektedir. Kümelenmeler olgunlaştıkça, hükümete ve resmi ya da özel kurumlara olumlu yönde etkisi büyümektedir. Olgunlaşan ve gittikçe büyüyen bir kümelenme yeni fırsatlar da oluşturmakta, kümelenmenin başarısı iyi yetenekleri çekmeye yardımcı olmaktadır. Girişimciler bunu fark ederek kümelenmenin olduğu bölgeye yeni fikirleriyle ve becerileriyle göç etmektedirler. Bilgi birikimi arttıkça, eğitim, araştırma ve altyapı geliştirilmektedir. Kümelenmeler bu şekilde zamanla genişlemektedir (Mercan vd., 2004: 173).

Kümelenmeler, kümelenmeye dâhil olan işletmelerin birçok fayda elde etmelerini sağlamaktadır. Bir kümelenme içerisinde bulunan işletme, öncelikle hammadde ve girdilere kolay ulaşacaktır. Güncel bilgilere, yeni teknolojilere ve özellikle dinamik kümelenmelerde bulunan işgücü havuzuna erişimde zorluk yaşamayacaktır. Buna bağlı olarak işgücü alımlarındaki arama maliyetleri düşecek ve muhtemelen kümelenme deneyimli işgücünü kendisine çekeceği için işletmelerin eleman bulma noktasındaki sıkıntıları en aza inecektir. Kümelenme içerisinde yerel tedarikçiler mevcut olacaktır. Yerel tedarikçileri kullanmak işlem maliyetlerini düşürmektedir. Yakınlık iletişimi geliştirdiğinden, tedarikçilerin satış sonrası hizmetleri sağlamaları da kolaylaşmaktadır. Bir diğer boyut, kümelenmenin sağladığı güvene dayalı ilişkilerdir. Dolayısıyla sayılan tüm faydalar kümelenmenin önemini gözler önüne sermektedir (Bulu, Eraslan, Şahin, 2004: 3).

Kümelenme içerisinde sürdürülen ilişkilerin bilgi akışını hızlandırması, yeni gelişen veya gelişmekte olan teknolojiler, tamamlayıcı parçalar ve makinelerin mevcudiyetinin; aynı zamanda hizmet ve pazarlama imkânları gibi faktörlerin kümelenme dışındaki işletmelere göre çok daha erken öğrenilmesini sağlamaktadır (Porter, 1998c: 83).

Kümelenmeler, gittikçe artan ihracat oranlarını tetikleyici bir güç olarak hizmet etmekte ve yabancı yatırımları kendisine çekmektedir. Ek olarak, kümelenmeler; işletmeler, kamu kurumları, okul ve üniversiteler arasında oluşması gereken yeni bir iletişim türüne aracılık eden bir forum görevi görmektedir (Porter, 2000: 16).

Porter'a göre kümelenmeler, sektörler ve şirketler üzerinde 4 şekilde etkide bulunmaktadır (Kuşat, 2010: 119):

- Kümelenme şirketlerinin verimlilik düzeyinde dengeli bir artış,
- Verimliliğin yoğun bir şekilde artması için ön şartları yaratma,
- Kümelenme şirketlerinin yenilikçilik kabiliyetleri ve girişimcilik düzeylerinde artış,
- Yeni iş kollarının, hizmetlerin, şirketlerin ve özellikle de bunların yenilikçilik potansiyellerinin oluşması ve gelişmesinde teşvik.

Aynı zamanda Porter'a göre kümeler, hem rekabeti hem işbirliğini teşvik etmektedir. Bir kümelenme, enerjik bir rekabet olmadığı sürece başarılı olamayacağından, kümelenme içindeki rakipler müşteri kazanmak ve elde tutmak için yoğun bir şekilde

rekabet etmektedir. Burada da kümelenmenin önemi ortaya çıkmaktadır. Yine Porter'a göre kümelenmenin önemi pazarlama noktasında da oluşmaktadır. Bir kümelenme genellikle, belirli bir alanda belirli bir yerin ününün artmasını sağlamaktadır. Böylece alıcılar o bölge merkezli bir satıcıya dönüşmektedir. Alıcıların genellikle kümelenmenin bir parçası olması da kümelenme içindeki işletmelerin, pazar hakkındaki bilgilerinin ve bakış açılarının, kümelenme dışındaki rakiplere göre daha iyi olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla yeni işletmelerin, izole mekânlardan ziyade mevcut bir kümelenme içinde ortaya çıkması çok şaşırtıcı olmayacaktır. Örneğin, bir kümelenmede müşteri yoğunluğunun riski azaltması ve pazar fırsatlarını görmeyi kolaylaştırması, hızlı bir şekilde yeni tedarikçilerin oluşmasını sağlamaktadır (Porter, 1998c: 79-84).

Sonuç olarak kümelenmenin, işletmelere oldukça önemli faydalar sağladığı anlaşılmaktadır. Bu noktada önemli olan diğer bir husus, kümelenmeye dahil olan işletmelerin, bu kümelenmenin faydalarını en üst düzeye çıkarabilmek için aktif olarak katılım sağlamaları ve yerel bir duruş oluşturmaları gerekmektedir. İşletmelerin merkezi başka bir bölgede olsa dahi kümelenme içerisinde azımsanmayacak derecede yerel yatırımlarda bulunmaları; hükümet organları ve kamu hizmeti sağlayan kuruluşlar, okullar ve araştırma şirketleri gibi yerel kurumlarla ilişkilerini güçlendirmeleri gerekmektedir (Porter, 1998c: 88).

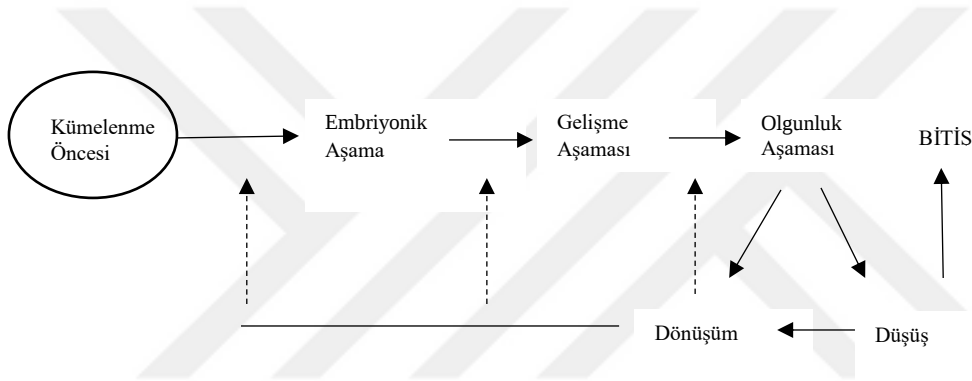
#### **2.1.5. Kümelerin Yaşam Döngüsü**

Bir kümelenme biçimlenmeye başladıktan sonra, kendi kendini güçlendiren bir yaşam döngüsü içerisinde gelişimini sürdürmektedir. Özellikle, yerel kurumların destekleyici olması ve yerel rekabetin canlı olması buna olumlu katkı sağlamaktadır (Porter, 1998c: 84).

Rosenfeld, kümelerin yaşam döngüsüne sahip olduğuna dair ortak bir görüş olduğunu belirtmektedir. Kümelenmelerin yaşam döngüleri ya da gelişim aşamaları, fırsatlar ve çıktıların dağılımlarını da etkileyecektir. Bu aşamalar, embriyonik (gelişmemiş) aşama, büyüme aşaması, olgunluk ve düşüş aşamaları şeklinde sınıflandırılabilir. Rosenfeld'e göre embriyonik aşamadaki bir kümelenme yenilik ve icat kaynaklarına veya mevcut bulunan ve gittikçe genişleyen endüstri liderlerine bağlıdır. Pazar genişledikçe kümelenme, girişimci ve rekabetçileri cezbetmekte böylece büyüme aşamasına

geçmektedir. Üretim süreçleri rutin bir hal aldıkça, girişimciler pazara yoğun bir şekilde akın etmekte; maliyetler düştükçe rekabet avantajları da artmaktadır. Bu da kümelenmenin olgunluk aşamasına geçtiğini göstermektedir. Kümelenme bu aşamadan sonra, kendini yenileyemediği sürece düşüş aşamasına geçecektir (Rosenfeld, 2003: 361).

Aziz ve Norhashim ise çalışmalarında, farklı kümelenme yaşam döngüsü modellerinin geliştirilmesiyle elde edilmiş bir yaşam döngüsü modeli (Şekil 2.1.) sunmaktadır. Bu modelde altı aşama yer almaktadır. Bu aşamalar, kümelenme öncesi aşama, embriyonik (gelişmemiş) aşama, gelişme aşaması, olgunluk aşaması ve düşüş veya dönüşüm aşamaları şeklindedir (Aziz, Norhashim, 2008: 367-368):



Şekil 2.1. Küme yaşam döngüsü

- Kümelenme öncesi aşama, kümelenmenin başlangıçtaki görünüşüdür. Bu görünüş kümelenmenin nasıl şekilleneceğini belirlemekte ve kümelenme için itici bir güç oluşturmaktadır. Kümelenme, doğal bir süreçte ya da planlanarak da oluşturulabilmektedir. Temelde gelişen olaylar kümelenmenin doğal eğilimlerini göstermekteyken, planlanarak oluşturulan kümeler ise bir fayda sağlamak amacıyla politika uygulamalarının faaliyete geçirilmesine sebep olmaktadır.
- Embriyonik aşamada, kümelenme içerisinde işletmelerin yoğunlaşmaları görülmektedir. Bu yoğunlaşmanın sadece fiziksel bir özellik taşımadığı anlaşılmaktadır: Firmaların bağlantıları ve etkileşimleri şekillenmektedir.
- Gelişme aşamasında, kritik kütle (kümede yeterli sayıda işletme bulunması) ulaşılmaktadır ve işletmeler arasındaki bağlantılar daha sağlam, düzenli ve bilinçli hale gelmeye başlamaktadır. Aynı zamanda kümelenme oluşumu içerisindeki işletmelerin destekleyici endüstriler ile ilişkilerinin gittikçe geliştiği görülmektedir.
- Olgunluk aşamasında, kümelenme en güçlü düzeyine ulaşmakta ve merkez endüstrisi olgunlaşmaktadır. Teknolojik seviye gelişmektedir. Bu aşamada, işletmelerin kümelenmeye yapmış oldukları katkılar ortalama bir düzeye çıkar. Kümelenmenin büyüme hızı da sabit bir düzeye gelmektedir.

- Düşüş aşamasında, performans azalmakta, büyüme yavaşlamaktadır. Kümelenmelerin çoğu, belirli bir aşamadan sonra sürekliliklerini sağlayabilecek yenilikler üretme noktasında yetersiz kalmakta ve bu sebeple sona yaklaşmaktadır. Herhangi bir kümelenmenin kendini yenileyebilecek yöntemler geliştirmeye başlayabilmesi ise kümelenmenin dönüşüm aşamasına yönelmesini sağlamaktadır.
- Bir kümelenmenin dönüşüm aşamasına girebilmesi, olgunlaşma aşamasından sonra bünyesinde kendini yenileyebilecek faaliyetler gerçekleştirebilmesiyle mümkün olmaktadır. Bu faaliyetler, politika uygulamaları, Ar-Ge çalışmaları veya büyük firmaların kümelenmeye girişleri gibi faaliyetlerdir.. Dolayısıyla kümelenme, olgunluk aşamasından sonra, düşüş aşamasına geçmeden dönüşüm sağlayarak tekrar gelişme göstermektedir.

## 2.2. Porter'ın Kümelenme Yaklaşımı

Porter'a göre bir kümelenme, yerel ortam için geçerli olan Elmas Modelinin dışavurumudur (Porter, 1998c: 90). Elmas Modeli ise çeşitli endüstrilerin, belirli bir bölgede bir araya gelerek ürün veya hizmet üretebilmelerini sağlayan unsurları içeren bir modeldir. Söz konusu unsurlar, ülkenin veya yerel ortamın kendine özgü yapısına göre şekillenmektedir (Arıç, 2012: 134).

Neden belirli ülkelerdeki belirli işletmeler istikrarlı bir biçimde yenilik yapabilmektedir? Neden bunlar, kıyasıya gelişmeleri takip etmekte ve rekabetçi avantaj için, ileri derecede geliştirilmiş kaynaklara yönelmektedir? Neden, değişim ve yenilik konusundaki mevcut bariyerleri daha kolay aşabilmektedirler? Porter, bu soruların cevabının, ortaya koymuş olduğu Elmas Modelinde belirttiği unsurlara dayandığını savunmaktadır (Porter, 1990a: 78). Aynı zamanda endüstrileri izole olan ülkelerden ziyade, yatay ve dikey ilişkilerle birbirine bağlı, kümelenmiş endüstrileri olan ülkelerin başarılı olduklarını ve ulusal avantaj kazandıklarını belirtmektedir (Porter, 1990b: 73).

Porter'ın Elmas Modelinde, bir kümelenmenin rekabetçi gücünü belirleyen elemanlar, birbirleriyle karşılıklı etkileşimde olan dört temel ve buna ilave iki destekleyici unsurdan oluşmaktadır (Yıldız, Alp, 2014: 252).

Temel unsurlar, faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstrilerin gücü ile firma yapısı, stratejisi ve rekabet şartlarıdır. Destekleyici iki unsur ise, şans faktörü ve hükümetin rolüdür. Destekleyici bu iki unsur, temel unsurları etkilemektedir, fakat tek başlarına belirleyici özellikleri bulunmamaktadır.

### 2.2.1. Faktör Koşulları

Faktör koşulları ülkelerin, endüstride rekabet etmeleri için gerekli olan, vasıfsız ve vasıflı iş gücü, doğal kaynaklar, iklim koşulları, sermaye kaynakları veya alt yapı gibi üretim faktörlerindeki durumlarını ele almaktadır (Porter, 1990a: 78). Yani faktör koşulları, rekabeti meydana getirecek olan temel girdilerdir. Ancak birçok endüstride genel olarak bulunabilen temel girdiler, rekabetçi avantajı azaltarak, dezavantaja da sebep olabilmektedirler. Bunu önlemek adına verimliliğin artırılması gerekmektedir. Verimliliği artırmak için, faktör koşulları, etkinlik ve kalite açısından iyileştirilmekte; en nihayetinde, belirli kümelenme bölgelerinde faktör koşullarının özelleştirilmesi gerekmektedir (Porter, 1998b: 9).

Kalite açısından iyileştirilmiş ve son teknolojik gelişmelerin dâhil edilmiş olduğu ileri düzey faktör koşulları, rekabetçi avantaj açısından günümüzün en önemli faktör koşullarındandır. Bu ileri düzey faktör koşulları, modern dijital veri iletişimi altyapısı, yüksek mühendisler ve bilgisayar uzmanları gibi yüksek derecede eğitilmiş işgücü ile ileri teknolojiye dayalı disiplinleri araştıran enstitüler gibi unsurları içermektedir. Özelleştirilmiş faktör koşulları ise belirli bir konuda uzmanlaşmış işgücü, özel niteliklerle donatılmış altyapı ve bazen yalnızca tek bir endüstriyle alakalı olabilen faktörlerdir (Porter, 1990b: 77-78).

Porter, belirli bir bölgede bulunan faktör koşullarının miktarı ve maliyetinin de o bölge için önem arz ettiğini belirtmektedir (Porter, 2000: 20). Örneğin, Pensilvanya'daki kümelenmeler belirli bir bölgede bulunan fiziksel kaynağa bağlı olarak oluşmuş kümelerdir. O bölgede çokça sayıda kömür sahaları ve çelik kaynakları bulunmaktadır. Bir başka örnek, benzersiz yetenekler ve deneyimlere sahip insan kaynakları sayesinde oluşmuş Michigan, Grand Rapids'deki tarihi göçmen mobilya ustaları kümelenmesidir. Yine, çok sayıda düşük maliyetli işgücü ve kereste kaynağının olduğu Kuzey Carolina'da da mobilya üretimi kümelenmesi bulunmaktadır. Elverişli iklim ve toprak koşulları ise Kaliforniya'daki Napa Vadisi'nde üzüm yetiştiriciliğini tetiklemiştir. Ve kıyı Connecticut deniz işletmeleri kümelenmesi, üç adet derin deniz limanına yakınlıkları sonucunda oluşmuşlardır. Bu şekilde, coğrafik anlamda belirli bir alanda kısıtlı kaynaklar, kaynağa ulaşmak isteyen benzer rakiplerin aynı bölgede yoğunlaşması sonucunu doğurmaktadır. Böyle durumlarda, kümelenmenin büyümesi ve rekabet avantajı kazanmasının, bölgedeki

temel kaynağın yeterli miktarda bulunuyor olmasına bağlı hale geldiği açıkça anlaşılmaktadır (John, Pouder, 2006: 146-147).

Genel olarak bir ülkenin rekabetçi gücü üzerinde faktör koşullarının rolü incelenmek istendiğinde; kavramın endüstri rekabeti için daha anlamlı hale getirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Bir ülkenin temel girdilerini oluşturan üretim faktörleri daha geniş terimlerle tanımlandığından Porter (1990b: 74-75), faktör koşullarını beş geniş kategoride gruplayarak ele almaktadır:

#### **2.2.1.1. İnsan kaynakları**

Bir bölgedeki veya kümelenmedeki insan kaynaklarının miktarı, yetenekleri ve işgücü maliyetlerinin her biri kümelenmenin rekabetçi gücünü belirleyebilecek faktörlerdir. Standart çalışma saatleri ve iş etiği gibi unsurlar da göz önüne alınabilmektedir.

#### **2.2.1.2. Fiziksel altyapı (Doğal kaynaklar)**

Bir ülke veya bölgenin doğal kaynaklarının bolluğu, kalitesi ve ulaşılabilirliği rekabetçi avantaj kazanması açısından önemli olduğu kadar; ülkenin topraklarının, suyunun, maden ve kereste yatakları ile hidroelektrik güç kaynaklarının değeri de ülkede önemli kümelenmelerin oluşmasını ve kümelenmelerin rekabetçi gücünü etkilemektedir.

#### **2.2.1.3. Bilgi kaynakları**

Bilgi kaynakları da kümelenmeler için önemli faktör koşullarındandır. Bir ülkenin, ürün ve hizmetlerle ilgili bilimsel, teknik ve pazar bilgilerinin bulunması; bilgi sağlayan, üniversiteleri, kamu araştırma enstitüleri ve özel araştırma kuruluşlarının yeterli düzeyde mevcut olması ülke endüstrisi için en önemli faktörlerdendir.

Mekânsal olarak birbirine yakın kurulmuş bilgi ağlarının varlığı, yaygın olarak, dünyanın her yerindeki en başarılı bölgelerin neden ağa dayalı bir yaklaşımı benimsemeyen diğerlerine göre endüstriyel olarak daha rekabetçi olduklarının temel sebebi olarak kabul edilmektedir (Huggins, 2008: 278). Birçok çalışma, kümelenmelerin yaşam eğrilerinin erken aşamalarında ortak bir bilgi gruplaşmasının oluşturulması ve bu konuda

uzmanlaşma sağlanmasının önemini vurgulamaktadır. Bu nedenle, işletmelerin belirli bir endüstri ve belirli bir kümelenmede gelişebilmesinin, ağırlıklı olarak temel bilgi koşullarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır (Iammarino, McCan, 2006: 1027).

#### **2.2.1.4. Sermaye kaynakları**

Ülke endüstrisini destekleyecek olan finans sektörü için mevcut olan sermaye miktarı ve değeri, yatırımlar açısından önem arz etmekte ve önemli bir faktör haline gelmektedir.

#### **2.2.1.5. Altyapı imkânları**

Rekabeti doğrudan etkileyen faktörlerden biri olan altyapı imkânlarının türü, kalitesi ve kullanıcı açısından maliyeti de önemli bir faktördür. Taşımacılık sistemi, iletişim sistemi, posta ve koli sevkiyatları ve hatta sağlık imkanları da altyapı imkanları içerisinde dahil edilebilmektedir.

#### **2.2.2. Talep Koşulları**

Bir endüstrideki ürün ve hizmetlere yönelen yerel talep koşulları, endüstrideki kümelenmelerin rekabetçi gücünü belirleyen önemli unsurlardan ikincisidir. Porter, yerel talep koşullarının neredeyse her endüstride bazı etkileri olduğunu belirlemiştir (Porter, 1990b: 86). Özellikle, yerel pazar talebinin işletmelere, gelişen alıcı ihtiyaçları konusunda net veya erken bilgiler sunduğu ve sürekli olarak yenilik, çeşitlilik ve kalite arayan bilinçli müşterilerin işletmelere daha hızlı yenilik yapma konusunda baskı kurduğu endüstrilerde bu etki gittikçe artmaktadır (Porter, 1990a: 78-82).

Yerel talep önemli iki geniş başlık altında ele alınabilir. Bunlar, yerel talebin yapısı ile yerel talebin boyutu ve büyüme oranıdır. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta yerel talebin niteliğinin rekabetçi avantajı açıklama noktasında yerel talebin miktarına göre çok daha fazla önemli olduğu gerçeğidir (Porter, 1990b: 86):

### 2.2.2.1. Yerel talebin yapısı

Yerel alıcı ihtiyaçlarının karakteri, yerel talebin rekabet avantajı üzerindeki önemli etkisini oluşturmaktadır. Yerel pazar talebi aynı zamanda işletmelerin, alıcı ihtiyaçlarını algılama ve yorumlama yeteneklerini önemli derecede geliştirmektedir. Genel olarak yerel alıcıların ürünleri geliştirme konusunda işletmelere yaptıkları baskı ise yerel talebin endüstriler ve kümelenmeler üzerinde hissedilen en güçlü etkisi olmaktadır.

Yerel talep yapısı, üç özelliği ile rekabet avantajı elde edilmesine önemli derecede katkı sağlamaktadır. Bunlardan ilki yerel talebin hedef kitle segmentlerinin yapısı veya talebin belirli türler için dağılımıdır. Bir ülke veya endüstride segmentler çok büyükse o endüstri özellikle ölçek ekonomilerinden faydalanarak avantaj elde edebilecektir. İkinci özellik ise aslında segment karmasından daha da önemli olabilecek, yerel talebin doğasıdır. Bir endüstride yerel alıcıların, ürün ve hizmetler için dünyanın en entelektüel ve en talepkar alıcıları olmaları o endüstri için her zaman avantajlı olacaktır. Üçüncüsü, yerel talebin öngörü düzeyinin yüksek olmasıdır. Bir ülkede yerel talebin ihtiyaçları diğer ülkelerin talebinden önce beliriorsa, bu durum diğer ülkelerde de ortaya çıkacak olan talebin göstergesidir ve her zaman o ülkeye avantaj sağlayacaktır.

### 2.2.2.2. Yerel talebin boyutu ve büyüme oranı

Yerel talebin boyutu noktasında farklı görüşler bulunmaktadır. Bazı yazarlara göre ölçek ekonomilerinin varlığı sebebiyle yerel talebin büyüklüğü bir endüstri veya kümelenmenin güçlü yönüdür. Ancak bazı yazarlar ise, yerel talep miktarının büyük olmasını zayıflık olarak değerlendirmektedir. Bunun sebebi olarak, yerel talep miktarının ihracatı engelleyerek küresel pazarda rekabetçi avantaj kazanılmasının önüne geçeceği düşüncesi öne sürülmektedir. Ancak, yerel talebin boyutu bazı endüstrilerde önemli olabilmektedir. Özellikle yerel firmalar, yabancı firmalarla karşılaştırıldığında yerel pazara hizmet ederek, dil benzerliği, mevzuata hâkimiyet, kültürel benzerlikler ve yakınlığın da sonucu olan bazı doğal avantajlardan yararlanabilmektedirler.

Yerel firmaların yerel müşterilere öncelikli erişimi aynı zamanda yatırım yapmaları için teşvik edici olmaktadır. Yerel talep daha kolay tahmin edilebilmekte ve yerel firmalar için daha kesin olarak algılanmaktadır.

Yerel talebin boyutu, yatırım yapmayı ve dinamikliği teşvik ettiği sürece bir avantaj olacaktır. Aynı zamanda, büyük boyutlardaki yerel talep uluslararası satışları izlemeye duyulan ihtiyacı da azaltacaktır.

Yerel talebin büyüme oranı da rekabetçi avantaj için önem taşımaktadır. Örneğin, bir endüstrideki yatırım oranları, yerel talebin büyüme hızının bir sonucudur. Yerel talebin büyüme hızı özellikle teknolojik değişim süreçleri boyunca önemli hale gelmekte, endüstrilerin yeni ürünler ve tesislere yatırım yapmak için ihtiyaç duydukları inancı kuvvetlendirmektedir. Ancak, yerel talebin büyüme oranı, talep miktarının diğer yönleri gibi talep yapısı elverişli olmadığı sürece bir avantaj olarak ele alınamayacaktır.

### **2.2.3. İlgili ve Destekleyici Endüstriler**

İlgili ve destekleyici endüstriler, kümelenme ile ilişkili endüstrilerin varlığı kadar, malzeme, tamamlayıcı parça, makine ve hizmet tedarikçilerinin yereldeki çokluğunu ya da yokluğunu da ifade etmektedir (Porter, 1998b: 10).

İlgili endüstriler ile çalışma alanları ilişkili olup rekabetçi olan endüstriler; destekleyici endüstriler ile ise özellikle tedarikçi konumundaki firmaların, endüstrinin rekabeti üzerindeki etkisi açıklanmaya çalışılmaktadır.

#### **2.2.3.1. Tedarikçi endüstriler**

Uluslararası alanda rekabetçi olan yerel tedarikçiler, birkaç yönden avantaj oluşturmaktadırlar. İlk olarak, en uygun maliyetli girdilere, yüksek verimli olmak üzere, erken, hızlı ve ayrıcalıklı bir şekilde erişim sağlamaları önemli avantajlarındandır. Makinelere veya diğer girdilere erişimden daha da önemli olan bir diğer avantaj, yerel tedarikçilerin devamlı uyumluluk içinde çalışma imkânı sunmasıdır (Porter, 1990b: 101-103).

Aynı zamanda, yerel tedarikçilerin en önemli faydaları yenilikçilik ve iyileştirme süreçlerinde ortaya çıkmaktadır. Bu durum, dünya çapında çalışan tedarikçiler ile firmaların yakın çalışma ilişkileri sayesinde gerçekleşmektedir. Tedarikçilerin ve son kullanıcıların birbirlerine yakın yerlerde konumlanmış olmaları da avantaj oluşturmaktadır.

Daha kısa bir iletişim hattı, hızlı ve sabit bir bilgi akışı ile fikir ve yeniliklerin sürekli değiş tokuşu sağlanmaktadır (Porter, 1990a: 82-83).

#### **2.2.3.2. İlişkili endüstriler**

Bir kümelenmede ilişkili rekabetçi endüstrilerin varlığı, sıklıkla yeni rekabetçi endüstrilerin oluşumuna öncülük etmektedir. İlişkili endüstriler genellikle işbirliği yapılabilecek veya rekabetçi veya tamamlayıcı ürünler üreten, tedarik zincirindeki faaliyetleri paylaşan endüstrilerdir. Tedarik zincirinde paylaşılan faaliyetler, teknoloji gelişimi, üretim, dağıtım, pazarlama ve hizmet faaliyetleri olabilmektedir (Porter, 1990b: 105).

İlişkili endüstrilerin varlığı aynı zamanda, kümelenmelerde yeni fırsatların fark edilme ihtimalini artıracak ve kümelenmelere hizmet edecek olan tedarikçi endüstrilerin gelişimini hızlandıracaktır. Böylece belirli kümelenmelerde ortaya çıkacak olan uluslararası başarı, tamamlayıcı ürün ve hizmetlere olan talebi de artıracaktır. Tamamlayıcı ürünleri üreten işletmelerle yakın çalışma ilişkileri geliştirilmesi de ayrıca ürün performanslarını olumlu yönde etkileyecektir (Porter, 1990b: 106-107).

#### **2.2.4. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet**

İşletmelerin nasıl oluşturulup organize edileceği, yönetileceği, stratejileri ve aynı zamanda ülke içindeki rekabetin nasıl olacağı konularındaki eğilimler, ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Evrensel olarak kabul görmüş tek bir yönetim şekli bulunmamaktadır (Porter, 1990a: 83).

##### **2.2.4.1. Yerel firmaların yapısı ve stratejisi**

Ülkelerin koşulları, ülkedeki firmaların yönetilme ve rekabet etme şekillerini etkilemektedir. Bir ülkede firmaların yapıları ve stratejileri arasında herhangi bir benzerlik ortaya konulmamasına rağmen, ulusal bağlam herhangi bir kişinin rahatlıkla gözlemleyebileceği bazı eğilimlerin oluşmasını sağlamaktadır. Yine, ülkedeki iş çevresinin bazı yönleri firmaların uluslararası görünümünü etkilemektedir. Aynı zamanda dil öğrenme konusundaki yetenek ve tutumları da firmaların küresel bir görünüm kazanmaları için önemli hususlardandır (Porter, 1990b: 108-109).

#### 2.2.4.2. Yerel rekabet

Belirli bir endüstrideki rekabet gücü, ülkede tercih edilen yönetim uygulamaları ile organizasyon yapılarının ülke koşullarına uyum sağlayacak bir şekilde yapılandırılması ve endüstrideki rekabetçi avantaj kaynakları sayesinde oluşmaktadır. Porter, özellikle de dinç bir yerel rekabetin, Elmas Modelindeki diğer unsurlar üzerinde güçlü bir uyaran etkisi oluşturması sebebiyle en önemli unsur olduğunu belirtmektedir (Porter, 1990a: 83-85).

Yerel rekabet, firmalar üzerinde kendilerini geliştirmeleri ve sürekli yenilik yapmaları yönünde önemli bir baskı oluşturmaktadır. Yerel rakipler, daha düşük maliyetler, kalite ve hizmet koşullarının iyileştirilmesi ve yeni ürünler oluşturulması noktalarında birbirlerini sürekli zorlamaktadırlar. Aynı zamanda rekabetin, sadece fiyatlar konusunda sınırlı olmayıp teknoloji gibi konularda da kendini göstermesi, daha sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesini sağlamaktadır. Dinç bir yerel rekabetin avantajlarından bir diğeri ise sadece yerel ortamda fayda sağlamasından öte yerel firmaların büyümek için yurtdışı satışlarını artırmasını da teşvik etmesidir (Porter, 1990b: 118-119).

#### 2.2.5. Şans Faktörü

Bir ülkenin veya endüstrinin rekabet koşullarını etkileyen, rastlantısal olarak gerçekleşen ve firmaların müdahale edemediği olaylar şans faktörünü oluşturmaktadır. Bu olayların bazıları, tamamen yeni buluşlar, petrol krizi gibi olaylar, dünya finans pazarlarında önemli kaymalar, savaşlar gibi durumlardır. Şans faktörü, bir endüstrinin rekabet koşullarında ani değişikliklere sebep olurken, burada ülkenin veya endüstrilerin özellikleri, şans faktöründen nasıl yararlanacakları noktasında önemli rol oynamaktadır. Elmas modeli unsurlarının her biri açısından avantajlı konumda olan ülkeler, şans faktörünü rekabetçi avantaja dönüştürebilecek ülkeler olacaktır (Porter, 1990b: 124-125).

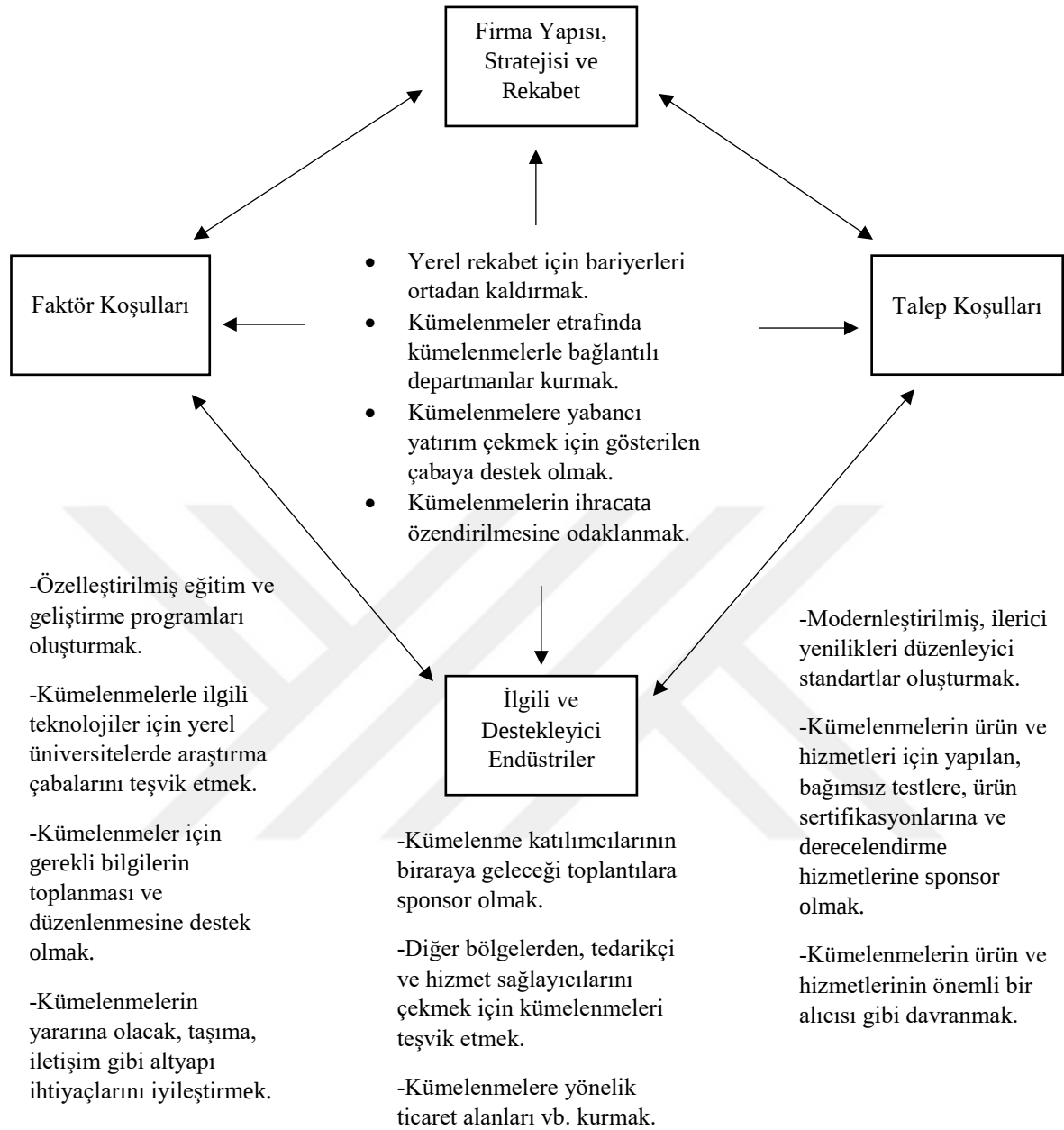
#### 2.2.6. Hükümet Faktörü

Hükümetin, elmas modelindeki temel unsurların her birini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyebilme potansiyeli bulunmaktadır. Örneğin hükümet, ilişkili ve destekleyici endüstrilerin durumlarını, reklam araçlarının kontrolü veya destekleyici

hizmetlerin düzenlenmesi gibi pek çok yönden şekillendirebilmektedir. Aynı zamanda hükümet politikaları; sermaye piyasa mevzuatları, vergi politikaları ve bazı yasalar aracılığıyla firma stratejilerini, yapılarını ve rekabeti de etkileyebilmektedir (Porter, 1990b: 128).

Ancak hükümetin asıl amacı, bir katalizör görevi üstlenerek, işletmeleri, amaçlarını gerçekleştirerek daha büyük amaçlara yönelme ve rekabetçi performans konusunda iyi bir noktaya ulaşmaları yönünde teşvik etmektir. Hükümetin doğası gereği, rekabetçilik konusunda kısmi görevleri bulunmaktadır. Hükümet ancak Elmas Modelindeki unsurların elverişli koşulları altında, bu unsurlarla eş zamanlı olarak hareket ederek başarılı olabilmektedir (Porter, 1990a: 87).

Kümelenmelerin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde hükümetlerin belirli rolleri vardır. Bu roller Şekil 2.2.'de hükümetin Elmas Modelindeki unsurlara etkisi şeklinde gösterilmektedir (Porter, 1998a: 34):



Şekil 2.2. Kümelenmelerin geliştirilmesinde hükümetin etkileri

### 2.3. Ahilik Teşkilatının Kümelenme Boyutu

Sanayi öncesi ekonomide verimlilik ve üretim kapasitesi düşüktür. Kaynakların mümkün olduğunca eşit dağıtıldığı ve küçük ölçekli birimlerin hâkim olduğu iktisadi bir yapıda, üretimin devam edebilmesi için gerekli yatırımları köylünün yapabilecek kadar tasarruf imkanı yoktur. Esnaf ve hatta tüccarın faaliyetleri için gerekli olan yatırımların bizzat üreticiler tarafından yapılması da genellikle imkânsızdır. Çünkü kendilerine kalan kâr sadece geçimlerini sağlamaktadır. Şehirlerde küçük ölçekli esnafın ve tüccarların,

önemli fiziki yatırım gerektiren, çarşı, bedesten, kervansaray, han gibi tesisler ve boyahane, basmahane, debbağhane, sabunhane gibi imalathaneleri yapmaları da mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla böyle bir ortamda eksiklerin giderilmesi için vakıfların ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Ekonomik faaliyetler için gerekli yatırımları vakıflar sağlamaktadır (Genç, 2014: 28).

Vakıf iktisadi işletmelerini Selçuklular ortaya çıkarmış, Osmanlılar geliştirmiştir. Yine aynı dönemde ortaya çıkan Selçuklu ticaret devrimi ve devamında ortaya çıkıp yayılmış olan Anadolu Sanayi devrimi de bu süreci tamamlamıştır. Selçuklu ticaret devriminin ortaya çıkışını, tarım devrimi ile artan tarıma dayalı üretim artışı sağlamıştır ve Selçuklu ticaret devriminin en somut göstergeleri, Selçukluların hakim oldukları Orta Asya topraklarından Anadolu'ya kadar kurdukları ipek yolu ticaret yolu ile bu yolu destekleyen, iç ticaret yolları üzerinde inşa edilen, vakıf kervansaraylar, hanlar ve kapalı çarşılar olmuştur. Bu yapılar ve ticaret yolu; ticaret siteleri ve ticaret ağını oluşturmaktadır. Bu ticaret sitelerinin inşasını ve işletmesini Selçuklu vakıfları üstlendiğinden, vakıf iktisadi işletmelerinin şekillenmeleri bu şekilde başlamaktadır. Vakıfların ihtiyaca göre şekillendiği açıkça anlaşılmaktadır. Selçuklu ticaret devriminin devamında ortaya çıkan Ahi Evran'ın geliştirdiği üretim modeline göre meslek sanayi birliklerinin kurulması ve bu sanayi birliklerinin kümeleniği sanayi sitelerinin inşası dönemi de ihtiyaçlara göre şekillenmektedir (Kala, 2014: 67).

Ahi Evran, geliştirdiği üretim modelinde, nüfus artışı ve şehirleşmeyle artan ihtiyaçları karşılamak amacıyla, küçük ölçekli birimlerin verimsiz ve yetersiz üretim faaliyetinin terkedilip, meslek grupları oluşturularak sanayi birlikleri halinde örgütlenme şeklinde bir yapı kurmaktadır. Ahi Evran bu model ile sanayi, tarım ve ticaret sektörlerinin üretim ilişkilerinin yeniden düzenlenmesini sağlamaktadır (Kala, 2012: 16).

Ahi Evran'ın genel olarak insanların ihtiyaçlarının karşılanması ve bunun meslek grupları oluşturularak yapılmasındaki düşünceleri şu şekildedir:

Allah insanı medeni tabiatlı yaratmıştır. Bunun manası şudur. Allah insanları yemek, içmek, giymek, evlenmek, mesken edinmek gibi çok şeylere muhtaç olarak yaratmıştır. Hiç kimse kendi başına bu ihtiyaçları karşılayamaz. Bu yüzden demircilik, marangozluk, gibi çeşitli meslekleri yürütmek için çok insan gerekli olduğu gibi, demircilik ve marangozluk da bir takım alet ve edevatla yapılabileceği için bu alet ve edevatı tedarik için de çok sayıda insana ihtiyaç vardır. Böylece insanın ihtiyaç duyacağı bütün sanat kollarının yaşatılması gerekir... Toplum, çeşitli sanat kollarını yürüten insanlara muhtaç olduğuna göre, bu sanatların her birini yürüten çok sayıda insanların belli bir yere toplanmaları ve her biri kendi

sanatıyla meşgul olmaları gerekir ki, toplumun bütün ihtiyaçları görülmüş olsun (Letaif-i Hikmet'ten akt. M. Bayram, 1991: 137-152).

Aslında genel olarak medeni bir İslam toplumunda şehir merkezlerinin yapısı da insanların belirli yerlerde toplanmalarını sağlayacak şekilde düzenlenmiştir. Şehir merkezleri, merkezde cami olmak üzere çevresinde okul (medrese), zaviyeler ve çarşılar şeklinde oluşturulmakta ve şehir yeni gelenler ile bu merkez etrafında büyümekte ya da bilinçli olarak büyütülmektedir. Ayrıca darüşşifa (hastane), çeşme, sebil, kervansaray (otel) ve mezarlık gibi yapılar da bu merkez etrafında inşa edilerek toplumun ihtiyaçları bu şekilde giderilmektedir (Bulut, 2014: 33). İbn Batuta'nın seyahatnamesinde anlatılan şehir yapıları da bu görüşü desteklemektedir. Örneğin, İbn Batuta Antalya'yı anlatırken, Hristiyan tüccarların Mina adıyla tanınan mahallede oturduklarından, mahallenin çevresinde sur bulunduğu; eski halk olan Rumların da diğerlerinden ayrı bir şekilde başka bir mahallede ikamet ettiklerinden; Bey ile devlet adamları ve diğer hizmetlilerin de etrafı sur ile çevrilmiş diğer mahallelerden ayrılmış bir kalede oturduklarından bahsetmiştir. Müslüman halk ise asıl beldeye yani şehrin merkezine yerleştirilmişlerdir. Bu merkezde bir cami, medrese ve çok sayıda hamam ve güzel bir şekilde düzenlenmiş çarşılar bulunduğunu aktarmıştır (Şeker, 2001: 34). Dolayısıyla bir bütün olarak düşünüldüğünde, Anadolu şehirlerinde toplumların yerleşim biçimlerinin de ayrıca kümelenme modelinin gelişimini desteklediği anlaşılmaktadır.

Ahi Evran'ın üretim modeli, ilk olarak Kayseri'de uygulamaya konulmuş ve böylece bu şehirde sanayi devrimi başlamıştır. Önce Selçuklu başkenti Konya ve Kayseri-Kırşehir'i içine alan bölgede sanayi devrimi yayılmış, daha sonra bu bölge merkezli olarak Anadolu'ya ve etkileşim içerisinde olan çevreye yayılmıştır (Kala, 2012: 19). Birçok kaynakta Ahi Evran'ın Anadolu'da kent ve kasabaları dolaşarak ahilik teşkilatını kurduğu belirtilmektedir (Doğru, 1991: 13). Hatta ahilik teşkilatının kaynaklarından olan şecerenamelerde de bu konu çeşitli şekillerde anlatılmaktadır: "Sultan Ahi Evran Şeyh Mahmud bütün İslam ülkelerinde bulunan tabakhane ve ocakları diriltip bayındır hale getirdi. Etraftaki bütün ülkelere halifeler gönderip oraların da ocaklarını ihya ettiler. Zaviyeler ve binalar kurdular." (Köksal, Kurtoğlu, Karaköse, Şenödeyici, 2008: 71), bir başka şecerenamede: "Sultan Ahi Evran Anadolu'yu diyar diyar gezdi. Ve 830 yılında gelip bir yerde karar verdiler..." (Köksal vd., 2008: 107). Ancak özellikle Mikail Bayram'ın detaylı araştırmaları ve açıklamaları Ahi Evran'ın öncelikle Kayseri'ye yerleşerek ahilik teşkilatını orada kurduğunu, o dönemin büyük şehirlerine de hızla

yayıldığını ve daha sonra şartlar gereği köylere yayıldığını göstermektedir. Kayseri'nin Anadolu Selçukluları Devletine bir süre baş şehirlik yapmış olması, Selçuklular idaresinde bulunduğu dönemlerde Anadolu'nun en önemli ilim, sanat ve ticaret merkezi durumunda olmasını sağlamıştır. Aynı zamanda Anadolu'daki yollar dikkate alındığında, yine Kayseri'nin her açıdan önemli bir mevkide bulunduğu anlaşılmaktadır. Doğudan batıya, kuzeyden güneye uzanan yollar Kayseri'den geçmektedir. Bu durum Kayseri'nin önemli bir ticaret merkezi olmasını sağlamıştır (M. Bayram, 1991: 154).

Ahi Evran genel olarak ilk kez, özel bir girişim tarafından farklı meslek birlikleri oluşturularak bölge ihtiyacının karşılanmasını, bu meslek birlikleri arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi ile kalite ve verimliliğin yükseltilmesini ve aynı faaliyet kolunda bulunan meslek birliklerinin bir arada kümelenmesi ile bölgesel rekabet avantajı kazanılmasını sağlayacak bir üretim modeli kurmuştur. Aynı zamanda devletin böyle bir üretim modeline dayalı hukuki bir sistem geliştirebileceğini de belirtmiştir. Bunu şu sözlerle ifade etmektedir:

İnsanlar gruplaştığı zaman, bu durum gruplar arasında düşmanlık ve çatışmalara sebep olur. Çünkü her bir grup kendi ihtiyacını talep eder. Birinin elinde olan şeye bir başkasının ihtiyacı olabilir. Ve herkes kendi talebine göre, elinde olan da olan şeye karşılık ister. Bu talepler karşılanabilir. Bazen de buna imkan olmaz. Bu yüzden insanlar arasında bir kanun olması gerekir ki bu kanun insanların çatışmalarını önlesin... Aralarında bir çatışma çıktığı zaman bu kanuna başvurulup çatışma ortadan kalsın (Kala, 2012: 19-21).

Bu da Ahi Evran'ın üretim modeli ile Porter'ın Elmas Modeli arasındaki uyumu açıkça gözler önüne sermektedir. Çünkü Ahi Evran, Elmas Modelinin destekleyici unsurlarından olan hükümet faktörünü dahi öngörmüş, gerektiği noktalarda hükümete başvurmuştur.

Yine ahilik teşkilatı, Elmas Modelinin unsurları üzerinden incelenecek olduğunda faktör koşullarının da göz önüne alındığı; doğal kaynakların olduğu yerlerde o doğal kaynağı işleyerek değerlendirecek mesleki birliklerin kurulduğu, alt yapının hali hazırda bulunduğu yerlerde mesleki birliklerin yoğunlaştığı görülmektedir. Bu durum İbn Batuta seyahatnamesinden kolaylıkla anlaşılmaktadır. Örneğin, Ladik'te (Denizli), pamuktan altın işlemeli ve şehrin adıyla anılan bir kumaş üretildiğinden, Konya'da Kamerüddin adı verilen kayısının Mısır ve Şam ülkelerine ihraç edildiğinden, Aksaray'da koyun yününden dokunan halılarının bir benzerinin olmadığından ve bunların Mısır, Şam, Irak, Hind, Çin ve Türk ülkelerine gönderildiğinden bahsetmiştir. Yine Gümüşhane'de gümüş madenleri

olduğu ve oraya Irak ve Şam'dan tüccarlar geldiği, Erzincan'da bakır madeni olduğu, böylece orada şamdan ve benzeri bakır kapların üretildiği anlaşılmaktadır (Şeker, 2001: 14-16).

Ahi Evran sadece yeterli üretimi sağlamanın ekonomiyi geliştireceğini düşünmemiştir. Yapılan üretimle toplumun ihtiyaçlarını karşılamayı da hedeflemiştir. Dolayısıyla Ahi Evran'a göre ekonomik anlamda gelişmişlik, üretim ile tüketim ilişkilerinin düzenlenip ihtiyaçların karşılanarak toplum refahının artırılmasıdır. Böylece Ahi Evran, iktisat biliminin konusu olan 'kıt' kaynaklar ile ihtiyaçların karşılanması arasında bir ilişki kurmuştur. İnsan ihtiyaçlarının karşılanmasını temel hedef olarak almıştır ve sadece bölgedeki ya da ülkedeki insanların değil tüm insanların ihtiyaçlarının karşılanmasını hedeflemiştir. Böylece kaynakların kıtlığı devreye girdiğinde, üreticinin önce bölgesindeki kaynakları kullanarak bölgesinin ihtiyacını karşıladığı bir model karşımıza çıkmaktadır (Kala, 2012: 23). Bu durum Elmas Modelindeki talep koşullarını hatırlatmaktadır. Ahi Evran üretim modelinin ortaya çıkış amacının bölge taleplerini karşılamak olduğu zaten daha önce de bahsedilmiştir. Dolayısıyla önce bölge talepleri karşılanarak, halkın ihtiyaçlarının giderildiği, üretim arttığında ise dış ticaretin başladığı anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak Ahi Evran'ın kurduğu üretim modelinin yeterince kapsayıcı olduğu ve kümelenme özelliklerini gösterdiği anlaşılmaktadır. Bir sonraki bölümde günümüz kümelenme örnekleriyle karşılaştırılacak olan ahilik teşkilatı üretim modelinin, eksisinden çok artılarının olduğu da anlaşılabilecek ve kümelenmenin unsurlarından diğer birçoğunu içerdiği de karşılaştırmalar sırasında örnekleriyle aktarılacaktır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KÜMELENME ÖRNEKLERİ VE AHİLİKLE KARŞILAŞTIRILMASI

Dünyada kümelenme çalışmaları, çeşitli ülkelerde yapılmış olan ulusal rekabetçilik araştırmalarıyla birlikte 1980’lerin sonlarına doğru başlamıştır (Yiğit, 2014: 116). Bu araştırmalar özellikle Porter’ın yerel kalkınmada bir model olarak kümelenmeyi ele almasından kaynaklanmıştır. Ayrıca Porter’ın 1990 yılında “Ulusların Rekabet Üstünlüğü” kitabını yayınlamadan önce dört yıllık bir çalışma yapmış olması birçok ülkede kümelenme ve rekabetçilik araştırmalarına ivme kazandırmıştır. Ulusların belirli sanayi sektörlerinde neden rekabetçi avantaj kazandıklarını incelemek için yapılan bu çalışmada Porter, ticaret yapmakta olan on önemli ülkeyi ele almıştır. Bu ülkeler, Danimarka, Almanya, İtalya, Japonya, Kore, Singapur, İsveç, İsviçre, İngiltere ve ABD’dir (Porter, 1990a: 74).

Porter, teorilerini öncelikle bir bütün olarak ele aldığı ulusun tümüne uygularken, ekonomik faaliyetlerin büyük bir kısmının bölgesel düzeyde gerçekleştiğini fark ederek teorilerini daha çok bölgelere uygulamaya başlamıştır (Bulu vd., 2004: 5). Böylece 1990’lı yıllarda tüm dünya ekonomilerinde ve özellikle gelişme eğilimi yüksek olan bazı bölgelerde kümelenme çalışmalarında belirgin bir artış gözlenmiştir.

Türkiye’de de kümelenme çalışmaları Porter’ın ekibi ve Türk özel sektörünün önderliği ile 1999 yılında başlatılmıştır. Zaman içerisinde, çeşitli kamu kuruluşları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarının da dâhil olmasıyla birlikte geniş bir platform oluşturularak, bu platforma CAT (Competitive Advantage of Turkey- Türkiye’nin Rekabet Avantajı) adı verilmiştir. CAT platformu öncelikle Türkiye’nin rekabet avantajı olan sektörleri belirleyerek bu sektörler üzerinde çalışmaya başlamıştır. Bu kapsamda Türkiye’de turizm, tekstil-hazır giyim, finans, gıda, inşaat ve seramik sektörleri öncelikli olarak çalışma yapılan sektörler olmuştur. 2003 yılına gelindiğinde bu platform Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneğine dönüştürülerek URAK adı altında çalışmalarına devam etmiştir (Bulu, 2009; Eraslan, 2009; Tansuğ, 2009).

Aynı zamanda, 2007 yılında Ekonomi Bakanlığı tarafından 2 yıllık “Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi” başlatılmıştır. Bu projenin devamı niteliğinde olarak

ise 2011 yılında AB destekli “KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi ” başlatılmıştır (<http://www.smenetworking.gov.tr/> Erişim: 1.12.2016). Dokuzuncu Kalkınma Planında da kümelenmelerin desteklenmesi ele alınmış, 2009 yılında yürürlüğe giren Yeni Teşvik Sisteminin 4 ana hedefinden birisi de sektörel kümelenmenin desteklenmesi şeklinde belirtilmiştir. Tüm bu çalışmalar sonucunda Türkiye’de başarılı kümelenmeler ortaya çıkmıştır.

Kümelenmelerin gücü, gelişme potansiyelleri ve bir kümenin rekabet avantajına sahip olup olmadığı Porter’ın Elmas Modeli unsurları çerçevesinde incelenebilmektedir. Bir kümelenmenin Elmas Modelindeki dört unsur tarafından sağlanması ve modelin oluşması ile kümelenmenin küresel alanda rekabet edebilir hale geldiği anlaşılmaktadır. Ayrıca bu şekilde kümelenmeye destek verilip verilmeyeceği, yatırım yapılması konusunda nasıl hareket edileceği de belirlenmektedir (Bozkurtoğlu, 2013: 7).

Ekonomilerin; firmalar, endüstriler veya sektörler gibi daha geleneksel gruplamalar yerine kümelenme çerçevesinde incelenmesinin en önemli sebebi ise Porter’a göre kümelenmelerin bir analiz birimi olarak rekabetin doğasıyla ve hükümetin kümelenmeler üzerindeki rolleriyle daha uyumlu olmasıdır. Yani kümelenmeler, geleneksel endüstri sınıflandırmalarına göre daha kapsamlı olmaktadır. Bazı önemli bağlantılar ve tamamlayıcı endüstrilerden faydalanma imkânı sağlamak; aynı zamanda firma ve endüstrilerin ötesine geçen teknolojiler, yetenekler, bilgiler, pazarlama ve müşteri ihtiyaçlarını dışsal ekonomiler aracılığıyla yakalayarak, rekabetçi avantaj kazanmaktadır (Porter, 2000: 18).

Porter’a göre rekabetçi avantaj, çok iyi bir şekilde bölgesel hale getirilmiş süreçler aracılığıyla sürdürülebilmektedir. Ulusal değerler, kültür, ekonomik yapı, ulusal kurumlar ve ulusların tarihlerindeki farklılıkların her biri rekabetçi başarıya katkı sağlamaktadır. Her bir ülkenin rekabetçi özellikleri arasında çarpıcı farklar bulunmaktadır. Hiçbir ülke, her bir sektörde veya sektörlerinin çoğunda rekabetçi olamamakta, ancak ülkeler, ileriye dönük, dinamik ve hırslı oldukları belirli sektörlerde rekabetçi başarıyı sağlamaktadırlar (Porter, 1990a: 73).

Dolayısıyla ekonomiler artık kümelenmeler çerçevesinde incelenmekte ve bir ekonomideki kümelenmenin ne kadar güçlü olduğu, kümelenmenin rekabet avantajları, gelişme potansiyelleri ve kümelenmeye yatırım yapılıp yapılmaması gerektiği konuları da

Porter'in Elmas Modelindeki unsurlar aracılığıyla anlaşılmaktadır. XIII. yüzyılda kurulan ahilik teşkilatının da ticari anlamda yaşadığı dönem açısından aynı derecede önemli olduğu düşünüldüğünden Elmas Modeli unsurları açısından değerlendirilip değerlendirilemeyeceği karşılaştırmalı bir analiz ile ele alınacaktır. Ahilik teşkilatının üretim modeli daha önce Prof. Dr. Ahmet KALA (2012) tarafından "Ahi Kümelenme Modeli" olarak ele alınmıştır. Ancak diğer kümelenme modelleri ile teorik bir karşılaştırma yapılmamıştır. Karşılaştırma, Ahilik teşkilatının üretim modelinin kavramsal bir çerçevede incelenmesi açısından önem arz etmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde, öncelikle dünyadan önemli kümelenme örnekleri Elmas Modeli kapsamında değerlendirilecek, daha sonra Türkiye'deki kümelenme örnekleri ele alınacaktır. Son olarak da Ahilik teşkilatının bazı unsurları ele alınacak olup Elmas Modeli kapsamında günümüz kümelenme modelleri ile karşılaştırılacaktır.

### **3.1. Dünyadan Kümelenme Örnekleri**

Bu bölümde yer verilecek olan örneklerden Silikon Vadisi, dünya genelinde başarılı küme örneklerinden biri olduğu için, Porter'ın çalışmaları sırasında incelediği kümelerden olan Kaliforniya Şarap Kümesi ise Elmas Modelindeki tüm unsurlarla birlikte özellikle ilgili ve destekleyici endüstrilere kapsamlı bir örnek oluşturduğu için ele alınmıştır. Yine Porter'ın çalışmalarından İtalyan Deri Modası Kümesi, dericilik yönüyle ahilik teşkilatıyla ilgisi ve Avrupa'da oluşu sebebiyle seçilmiştir ve son olarak da hem başarılı hem farklı bir kümelenme olması sebebiyle İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi örnekler arasına dâhil edilmiştir. Bu örneklerle ilgili veriler ikincil kaynaklardan elde edilmiş olup, Elmas Modelleri araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

#### **3.1.1. Silikon Vadisi**

Silikon Vadisi, ABD'nin batısında yer almaktadır. Daha önceleri tarımsal bir bölgeyken, teknolojik anlamda uzmanlaşmış girişimcilerin bu bölgede yoğunlaşmasıyla bilgi teknolojileri alanında dünyanın en iyi bölgelerinden biri haline gelmiş, ismini ise yarı iletken parçaların ve silikon çiplerin burada üretilmesi sonucunda almıştır ([http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili\\_valley.html](http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html) Erişim: 1.12.2016).

Silikon Vadisi'nde, 1900'lerden 1950'lere kadar ağırlıklı olarak askeri harcamalar yapılmıştır. Yaklaşan soğuk savaş ve ABD Donanması'nın Kaliforniya'daki güçlü mevcudiyeti; bölgede radar ve radyo yayınları gibi teknolojilerin geliştirilmesini teşvik etmiş, böylece donanım kümelenmesinin ilk temelleri bu şekilde atılmıştır (Alcazar, Deseda, Kelchev, Navarro, 2011: 15-16). 1951 yılında, Stanford Araştırma Parkı'nın ilk şirketlerinden birisinin Silikon Vadisi'nde kurulmuş olması da vadinin temel taşlarından biri olmuştur. Walt Disney Stüdyolarında kullanılacak olan bir jeneratör üreten Bill Hewlett ve David Packard da Hewlett Packard (HP) olarak bilinen şirketi kurarak 1957 yılında Stanford Araştırma Parkı'nda kendilerine ait ilk binada üretime başlamışlardır ([http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili\\_valley.html](http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html) Erişim: 1.12.2016).

Stanford Araştırma Parkında, çok sayıda farklı atılımlar da gerçekleşmiştir. Örneğin, Steve Jobs NeXT Computer'ı kurmuş, Xerox çeşitli icatlar gerçekleştirmiştir. Facebook'un ve Tesla'nın merkezleri Stanford Araştırma Parkında kurulmuştur (<http://stanfordresearchpark.com/about> Erişim: 1.12.2016).

Özellikle 1960'lardan sonra bölgede finansman firmalarının kurulması ve bölgenin sağlam teknik temeller üzerine oturmuş olması Silikon Vadisinin gittikçe şekillenmesini, bölgede bilgi taşmalarının ve işgücü hareketliliğinin oluşmasını sağlamıştır. Mikro işlemcilerin geliştirilmesiyle birlikte, 1970'lerde Apple gibi firmalar kişisel bilgisayarları üretmeye başlamıştır. Internet'in de kullanılmaya başlanmasıyla birlikte yazılım programcıları Yahoo ve Google gibi online firmaları meydana getirmişlerdir (Alcazar vd., 2011: 16-17).

Bu durum daha birçok ileri teknoloji içerikli firmanın burada kurulmasına sebep olmuştur. Bunlardan bazıları, Intel, Cisco, Maxtor, Microsoft, Oracle, Nvidia, AMD, Facebook, Twitter ve Mozilla gibi firmalardır.

Silikon Vadisi birçok ülkenin ve bölgenin örnek almaya çalıştığı bir kümelenmedir. Ancak yeni kümelenmeler ile aynı başarı seviyesinin yakalanması oldukça zor olacaktır. Çünkü her kümelenmede olduğu gibi Silikon Vadisi'nde de kurulduğu dönemlerdeki şartların tekrarlanabilmesi durumu oldukça zor bir ihtimaldir. Silikon Vadisi kurulduğu sırada bölgede güçlü bir havacılık ve uzay sektörü bulunmaktadır. Aynı zamanda Kaliforniya'nın özgür yaşam şartları, rahat bir şekilde göçmen kabul edilmesi uygulamaları

ve Stanford Üniversitesi'nin endüstrilerle olan yapıcı ilişkisi; diğer taraftan bölgenin iklimsel özellikleri ve insanların yaratıcılığı teşvik eden düşünce tarzları kümelenmenin ortaya çıkışında önemli etkenlerdir (Kunt, 2010: 16-17).

### 3.1.2. Silikon Vadisinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi

Elmas Modelinin temel unsurları, faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler ile firma yapısı, stratejisi ve rekabet şartlarıdır. Destekleyici iki unsur ise, şans faktörü ve hükümetin rolüdür. Silikon Vadisi tüm bu unsurlar açısından tek tek değerlendirilecektir.

- Faktör Koşulları:

Silikon Vadisi'nin bulunduğu bölgenin iklim koşullarının oldukça elverişli olduğu ve teknolojik gelişmelerden önce tarımsal alanlarıyla ünlü, birçok meyvenin üreticiliğinin yapıldığı bir bölge olduğu bilinmektedir. Kerestecilik, üzümculük gibi geçim kaynakları da gelir getiren faktörlerdir. Bu durum aynı zamanda bölgenin insan kaynakları açısından yoğun olmasını gerektirmekte, meyve üretimi yapan ve bunlarla ünlü olan bölgenin sermaye açısından da iyi imkânlarla sahip olacağı değerlendirilmektedir.

1848-49 yıllarında gerçekleşen altına hücum dönemi de bu bölgeye doğru ani bir nüfus hareketliliğinin oluşmasına sebep olmuş, bölgenin asıl halkı da oldukça zenginleşmiştir. Bu durum bölgede, hem nüfus yoğunluğunun hem sermaye kaynaklarının oldukça elverişli durumda olduğunu kanıtlamaktadır.

Bilgi kaynakları da kümelenmeler için önemli faktör koşullarındandır. Silikon Vadisi bölgesi özellikle bilgi kaynağı açısından çok avantajlı durumdadır. 1891 yılında kurulmuş olan Stanford Üniversitesi, Silikon Vadisi'nin gelişimindeki en büyük katkılardan birini oluşturmaktadır. Stanford Üniversitesi'nin katkısıyla daha sonraları bir teknopark özelliği gösteren Stanford Araştırma Parkı'nın bölgede kurulması bölgenin bilimsel ve teknolojik altyapısının tamamlanmasını sağlayan unsur olmaktadır.

- Talep Koşulları:

Silikon Vadisi'nde yerel taleplerin mevcut olduğu görülmektedir. Vadinin gelişimini tetikleyici taleplerden biri, ABD Donanması'nın radar ve radyo yayınları gibi teknolojilerin geliştirilmesi konusundaki ihtiyacı olmuştur.

Bir diğer etken, Rusya'nın Sputnik yapay uydusunu 1957'de uzaya göndermesi ile ABD'nin başarısızlığının, Uzay Yarışını başlatması olmuştur. Çünkü böylece ABD'de roket bilimine ve fen bilimlerine olan ilgi ve uzay projelerine ayrılan mali kaynak artmıştır (<https://www.entrepreneur.com/article/240534> Erişim: 2.12.2016).

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Yukarıda detaylı bir şekilde açıklandığı gibi öncelikle teknolojik taleplere verilen cevaplar neticesinde birçok yeni teknolojinin keşfi yapılmış böylece bu yeni keşifler zamanla hammadde haline gelmiş ve gelişmeler giderek artmıştır. Mikro işlemciler, çipler ve iletkenler üreten firmalar bölgede mevcutken; bunlarla ilişkili olarak elektronik ölçüm cihazlarının, medikal elektronik ekipmanların, bilgisayarların, yazıcıların, hesap makinelerinin, daha sonra ağ bağlantılarının üretildiği firmalar ortaya çıkmıştır. Finans firmaları da destekleyici endüstriler olarak bölgede karşımıza çıkmaktadır.

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

Stanford Üniversitesi Profesörü ve aynı zamanda Stanford Araştırma Parkının fikir babası olan Frederick Terman'ın öğrencilerini, doğuya dönüp, güvenli kuruluşların cazibesine kapılıp açmaza girmektense, yerel firmalar için çalışmaları ve kendi işlerini kurmaları konusunda cesaretlendirdiğini bilmekteyiz ([http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili\\_valley.html](http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html) Erişim: 1.12.2016). Buradan yola çıkıldığında girişimcilik özelliklerinin belirgin bir biçimde ortaya çıktığı görülmektedir. Aynı zamanda rekabetçi bir yapının olduğu da rahatlıkla anlaşılmaktadır. Hem ülke düzeyinde hem kişiler düzeyinde bir rekabetçi özellik bulunmaktadır ve bu rekabetçi özellik Silikon Vadisi'ndeki firmaları sürekli inovasyona ve yeni icatlara yönlendirmektedir.

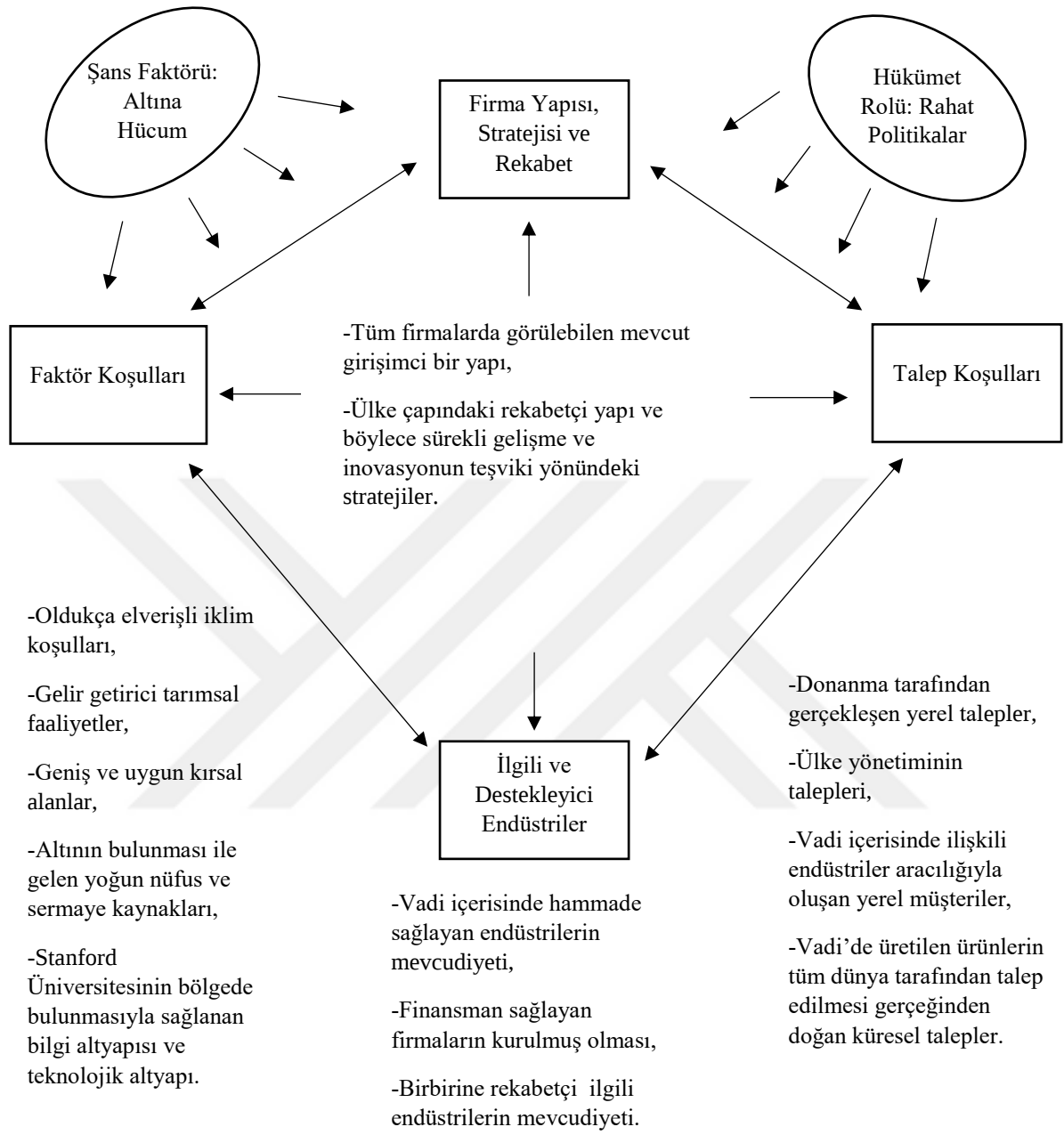
- Şans Faktörü:

Silikon Vadisi'nin ortaya çıkmasından çok daha önceleri yaşanmasına rağmen o bölgede altına hücum dönemi yaşanmış olması muhtemelen Silikon Vadisi'ni de etkileyecek olan en önemli şans faktörüdür denilebilmektedir. Çünkü bu dönemde bölgeye önemli bir nüfus akımı yaşanmış ve yerel halkı zenginleşmiştir. Maddi imkânlar diğer gelişmeleri de tetiklemiştir. Diğer şans faktörü zeki ve girişimci insanların bu bölgedeki mevcudiyeti olmuştur.

- Hükümetin Rolü:

Her ne kadar hükümetin rolüne dair yeterli bilgilere ulaşılmasa dahi, hükümetin göçler konusundaki rahat politikasının, Silikon Vadisi'nin gelişmesine yaptığı en önemli katkı olduğu anlaşılmaktadır. Yine hükümetin, özellikle uzay araştırmaları konusunda maddi destekleri olduğu bilinmektedir.

Bütün bu özellikler Elmas Modeli üzerinde gösterildiğinde, Silikon Vadisi'nin neden başarılı bir kümelenme olduğu rahatlıkla anlaşılmaktadır (Şekil 3.1.).



Şekil 3.1. Silikon Vadisi’nin Porter’ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.1.3. Kaliforniya Şarap Kümesi

Porter, Kaliforniya Şarap Kümesinin iyi bir kümelenme örneği olduğunu belirtmektedir. Bu kümelenme birkaç bin şaraplık üzüm üreticisini ve 680 ticari şarap imalathanesini kapsamaktadır. Kümede, üzüm stoku tedarikçilerini, sulama ve hasat ekipmanlarını, fiçılama ve etiketleme firmalarını, uzmanlaşmış halkla ilişkiler ve reklamcılık firmalarını ve aynı zamanda tüketicileri ve tüccarları hedef kitle olarak seçmiş

olan çok sayıda yayınları da içeren geniş kapsamlı tamamlayıcı endüstriler bulunmaktadır. Bu endüstrilerin tamamı şarap ve üzüm üretimini bir arada desteklemektedir. Şarapla ilgili birçok yerel kurum ve kuruluş da kümelenmeye dâhil olmuştur. Bunlar, California Üniversitesi'ndeki dünya çapında ünü yayılmış olan bağcılık ve şarapçılık programı, şarap enstitüsü ve Kaliforniya senato ve kurullarının özel komiteleri gibi kurumlardır. Kaliforniya Şarap Kümesi aynı zamanda, Kaliforniya'daki diğer tarım, gıda, restoran ve turizm kümelenmeleriyle de bağlantılar kurmaktadır (Porter, 1998c: 78).

ABD şarap ekonomisi açıkça Kaliforniya şarap endüstrisinin hâkimiyeti altındadır. Ülkede üzüm taşıyan alanın çoğunluğu Kaliforniya'da bulunmakta ve ulusal üzüm hasadının %92'si Kaliforniya'dan toplanmaktadır. Amerika'nın tüketim oranında da Kaliforniya kökenli şaraplar öne çıkmaktadır. Amerikalıların tükettiği her üç şişe şaraptan ikisi Kaliforniya kökenlidir ve şaraba harcanan her 1 Dolar'ın 65 Cent'i Kaliforniya şaraplarına harcanmaktadır. Aynı zamanda Kaliforniya dünyanın en büyük dördüncü şarap ihracatçısıdır. 1986'dan beri ABD'nin şarap ihracatı 16 kat büyümüştür (Mueller, Sumner, 2005: 5-6).

Kaliforniya Şarap Kümesinin var olması ve bu başarıya ulaşmasındaki temel etkenler ise öncelikle Kaliforniya'nın benzersiz doğal ortamı, iklimi, toprağı ve üzüm yetiştiriciliği için elverişli su kaynaklarıdır. Daha sonra altına hücum dönemi yaşanması ile birlikte bölgeye akın eden ve zenginleşen insanların, yüksek taşıma maliyetlerinden dolayı şarabın hala yerel bir ürün olarak tüketildiği dönemde yerel talebi arttırmış olması önemli bir katkı olmuştur. Kaliforniya'nın, daha sıcak iklimlerden gelen Avrupalı göçmenlerden, üzüm ve şarap üreticilerine dair bilgi altyapısına sahip bazılarının ilgisini çekmesi ise diğer bir etken olmuş ve böylece bilgi altyapısı zenginleşmiştir (Mueller, Sumner, 2005: 6).

#### **3.1.4. Kaliforniya Şarap Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi**

Yukarıda yapılan açıklamalar yeterli olmakla birlikte unsurlar kısaca aşağıda ele alınacak ve Elmas Modeli üzerinde gösterilecektir (Şekil 3.2.).

- Faktör Koşulları:

Kaliforniya'nın doğal kaynakları, benzersiz iklimi, toprağı ve üzüm yetiştiriciliğı için elverişli su kaynaklarıdır. Bu durum, bölgenin insan kaynakları açısından da yoğun olmasını sağlamaktadır. Altına hücum dönemi yaşanması ile birlikte bölgeye akın eden ve zenginleşen insanlar da bölgenin insan kaynağını ve sermaye kaynaklarını oluşturmaktadır. Bilgi altyapısı, California Üniversitesi'ndeki bağcılık ve şarapçılık programı, şarap enstitüsü ve Kaliforniya senato ve kurullarının özel komiteleri tarafından sağlanmaktadır. Üzüm ve şarap üreticiliğı bilgi altyapısına sahip göçmenler de bu unsura katkı sağlamaktadır. Bilimsel ve teknolojik altyapı da California Üniversitesi tarafından desteklenmektedir.

- Talep Koşulları:

İhracat yapılmaya başlanana kadar yeterince büyük miktarda yerel talep olduğu anlaşılmaktadır. Hem bölgeden hem ülkeden gelen talebin yeterli olduğu görülmektedir. İhracatın başlamasıyla birlikte küresel talebin de arttığı görülmektedir.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Yukarıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Ancak, kümeye dâhil olan endüstrilerin tek tek ve sırasıyla sayılması daha aydınlatıcı olacaktır. Bu endüstriler, Porter'ın verdiği Kaliforniya Şarap Kümesi Şemasındaki endüstrilerdir:

- Üzüm stok tedarikçileri,
- Suni gübre, böcek ilaçları vb. üreticileri, hasat ekipmanları üreticileri,
- Sulama teknolojisi üreticileri, üzümün üretim aşamasındaki destekleyici endüstrilerdir.
- Üzüm bağları ve üzüm üreticileri, üzüm seraları ve işleme tesisleri şarap üretimiyle ilgili endüstrilerdir.
- Şarap yapma ekipmanları üreticileri, fiçılama, şişeleme, tapalama ve etiketleme endüstrileri şarap üretimi sonrasındaki destekleyici endüstrilerdir.
- Halkla ilişkiler ve reklam firmaları ve ticari dergi yayıncıları ise şarap satışı sırasındaki destekleyici endüstrilerdir.

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

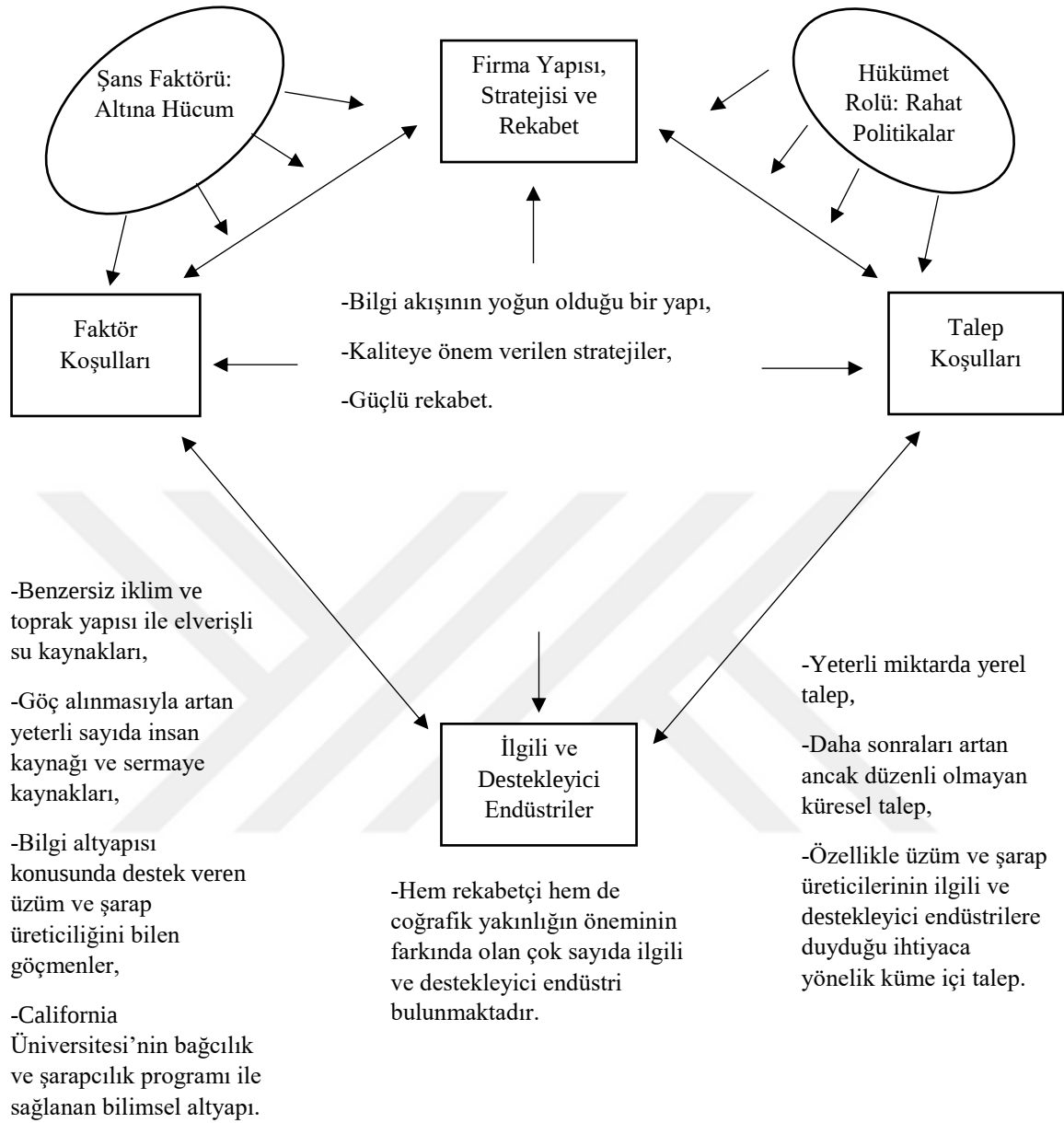
Kümelenmenin, kaliteye önem veren bir strateji içerisinde olduğu ve yığınlaşmanın faydalarının farkında olduğu anlaşılmaktadır. Coğrafi yakınlık bilgi akışını kolaylaştırmakta ve uzmanlaşmayı artırmaktadır. Bu da Kaliforniya Şarap Kümesinin başarısını artırmaktadır. Aynı zamanda bu kadar çok üreticinin ve ilgili endüstrinin bir arada olması güçlü bir rekabet yapısının bulunduğunu göstermektedir. Halkla ilişkiler ve reklam firmaları rekabetin mevcudiyetini kanıtlamaktadır.

- Şans Faktörü:

Aynı bölgede yer almalarından dolayı, Silikon Vadisi'nde olduğu gibi Kaliforniya Şarap Kümesinde de şans faktörü altına hücum dönemi olmuştur.

- Hükümetin Rolü:

Hükümetin göçler konusundaki rahat politikası, Silikon Vadisi'nde olduğu gibi Kaliforniya Şarap Kümesinde de etkili faktördür.



Şekil 3.2. Kaliforniya Şarap Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.1.5. İtalyan Deri Modası Kümesi

İtalyan Deri Modası Kümesi, Ferragamo ve Gucci gibi tanınmış ayakkabı firmalarının içinde bulunduğu ve ayakkabı parçaları, ayakkabı makineleri, kalıp, tasarım hizmeti ve işlenmiş deri konusunda birçok uzmanlaşmış tedarikçiyi barındıran kümelenmedir. Aynı zamanda küme, ortak girdiler ve teknolojiler kullanan, farklı deri ürünler üreten birkaç ilişkili endüstriyi de kapsamaktadır. Örneğin, deri kemer üreticileri, deri giyim üreticileri, deri çanta ve deri eldiven üreticileri bu şekilde kümelenmeye

dâhildir. Deri ayakkabı üreticileriyle benzer tedarikçileri ve benzer teknolojileri kullanan diğer ayakkabı çeşitleri de bu kümelenmenin içerisinde bulunmaktadır. Örneğin bunlar, spor ayakkabı ve sentetik ayakkabı üreticileri ile yürüyüş ve kayak botu üreticileridir (Porter, 1998c: 79).

Bu endüstrilerin çoğu ortak pazarlama araçlarını kullanmakta ve rekabetleri, benzer müşteri kitlesi ve benzer imajlar üzerinden gerçekleşmektedir. Bu sebeple, İtalyan Deri Modası Kümesinin olağanüstü gücü bu çok yönlü bağlantılara ve ortaya çıkan sinerjiye dayandırılmaktadır (Porter, 1998c: 79).

İtalya özellikle ayakkabı üretimi konusunda, her zaman önemli bir merkez olmuştur. Bu özelliği, üstün tasarımları ve yüksek kaliteli ürünleriyle kazanmıştır. İtalya, Avrupa’da lider ayakkabı üreticisi olarak, Avrupa ayakkabı üretiminin %50’sini karşılamaktadır. Dünya çapında 10. büyük ayakkabı üreticisi ve yine dünyadaki ayakkabı ihracatçıları arasında, 4. büyük ihracatçıdır (Lopes, 2014: 33).

İtalya ayakkabı üretiminin tarihi çok eskilere dayanmaktadır. Üreticilerin başarıları, Birinci Dünya Savaşı’nda başlamış olup, İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra ise, eskiden beri süregelen geleneklerine ve ayakkabı üretimindeki ustalıklarına güvenerek, ayakkabı tasarımlarında sınırları zorlamalarıyla devam etmiştir. Bugünlerde bu sektörde 5300 küçük ölçekli aile şirketi ve 79.000’den fazla işgücü bulunmaktadır. Aynı zamanda satışların %70’ini deri ayakkabılar oluşturmaktadır (Lopes, 2014: 34).

İtalya’nın bu başarısı, aile içinde kuşaktan kuşağa aktarılan yeteneklere dayanmaktadır. Aynı zamanda coğrafik yakınlık oluşturan firmalar, coğrafik yakınlığın avantajlarının farkında olup, kazandıkları esneklik ve ileri teknolojiden yararlanma imkânı ile güçlü tasarımlar geliştirerek pazar trendlerini yakalamaktadırlar. Başarılarına uluslararası pazarlarda katkı sağlayan diğer özellikler, yüksek seviyedeki rekabet gücü, güçlü girişimcilik özellikleri, yaratıcı yetenekler, nitelikli işgücü ve sürekli inovasyon yapabilecek kapasiteleri olmasıdır. İtalya endüstrilerinin çoğu, tedarikçileri ile uzun vadeli, esnekliğe ve sadakate dayanan güçlü ilişkiler geliştirmektedir. Bu ilişkiler, karşılıklı güvene dayanan gayri resmi anlaşmalar ile sürdürülmektedir. Bu durum da firmaların, taşıma maliyetlerini düşürmekte, belirsizliği önlemektedir. Bu şekilde, bu bölgedeki tedarikçilerin de güçlü bir yapıya kavuştuğu anlaşılmaktadır (Lopes, 2014: 35-38).

Son olarak İtalyan kümelenmesinde, fiyatlar, ürün özellikleri, organizasyonel yapı ve teknolojiler konusunda, firmalar arasında güçlü bir rekabet olduğu söylenebilmektedir. Ancak, yerel hükümetle işbirliğinin zayıf olduğu anlaşılmaktadır. İtalyan kümelenmesi kamu desteği olmadan gelişmiştir (Lopes, 2014: 38).

### 3.1.6. İtalyan Deri Modası Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi

İtalyan deri modası kümesinin Amerika'daki kümelenmelerden farklılaştığı görülmektedir. Daha çok zanaatkârlığa dayanan bir üretim modeli ve güçlü aile bağları bulunmaktadır. Aynı zamanda kümelenmenin bulunduğu yer olan Floransa'nın geçmişten beri deri zanaatkârlığında uzmanlaşmış olan ve harika işler çıkaran ustalarıyla meşhur olması kümelenmenin altyapısını oluşturmakla birlikte ahilik teşkilatı üretim modeliyle benzerliğini gözler önüne sermektedir.

- Faktör Koşulları:

İtalyan Deri Modası Kümesi insan kaynağı açısından, İtalya'nın nüfus yoğunluğu düşünüldüğünde yeterince güçlü bir altyapıya sahiptir. Aynı zamanda Floransa'da deri zanaatkârlığının ve ayakkabı üreticiliğinin tarihinin çok öncelere dayanması güçlü bir işgücü havuzu oluşmasını sağlamıştır.

Bölgenin bilgi kaynakları açısından da çok güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Ünlü Ferragamo markasının kurucusunun 16 yaşından önce ayakkabı üreticiliğiyle ilgili 1 yıl okuduğu bilinmektedir ki bu dönem 1900'lerin başlarına denk gelmektedir.

Bölgedeki kümelenmelerin kendi aralarında işbirliği oluşturduğu ve sermaye kaynaklarını bu işbirlikleri aracılığıyla oluşturdukları bilinmektedir. Yine bu kümelenmelerin oluşumu güçlü bir fiziksel altyapının oluşmasını tetiklemiştir.

- Talep Koşulları:

Firmaları inovasyon yapmaya zorlayan yerel ve küresel talepler mevcuttur. Bu taleplerin çoğunluğu üst tabakadan gelmektedir.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Kümelenme, birçok ilgili ve destekleyici endüstriyi kapsamaktadır. Bu endüstrilerin tek tek sayılması İtalyan Deri Modası Kümesinin boyutunu gözler önüne serecektir: Deri tabaklama donanımı üreticileri, deri işleyenler, plastik işleme, bilgisayar destekli ayakkabı tasarımcıları, özel makine gereçleri ve ağaç işleme; ayakkabı makinesi üreticileri, tasarım hizmetleri, kalıp ve model üreticileri. Ayakkabı üreticileri ise spor, sentetik, deri ayakkabı üreticileri ile yürüyüş botu ve kayak botu üreticileri şeklindedir. Deri kemer, giyim, çanta ve eldiven üreticileri de kümeye dâhil olmaktadır.

Güçlü yapıdaki tedarikçiler ise Kümelenme için çok önemli destekleyici endüstri konumundadır.

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

İnovasyon odaklı ve yaratıcılığa önem veren stratejik bir yapı bulunmaktadır. Firmalar arasında dinç bir rekabet söz konusudur.

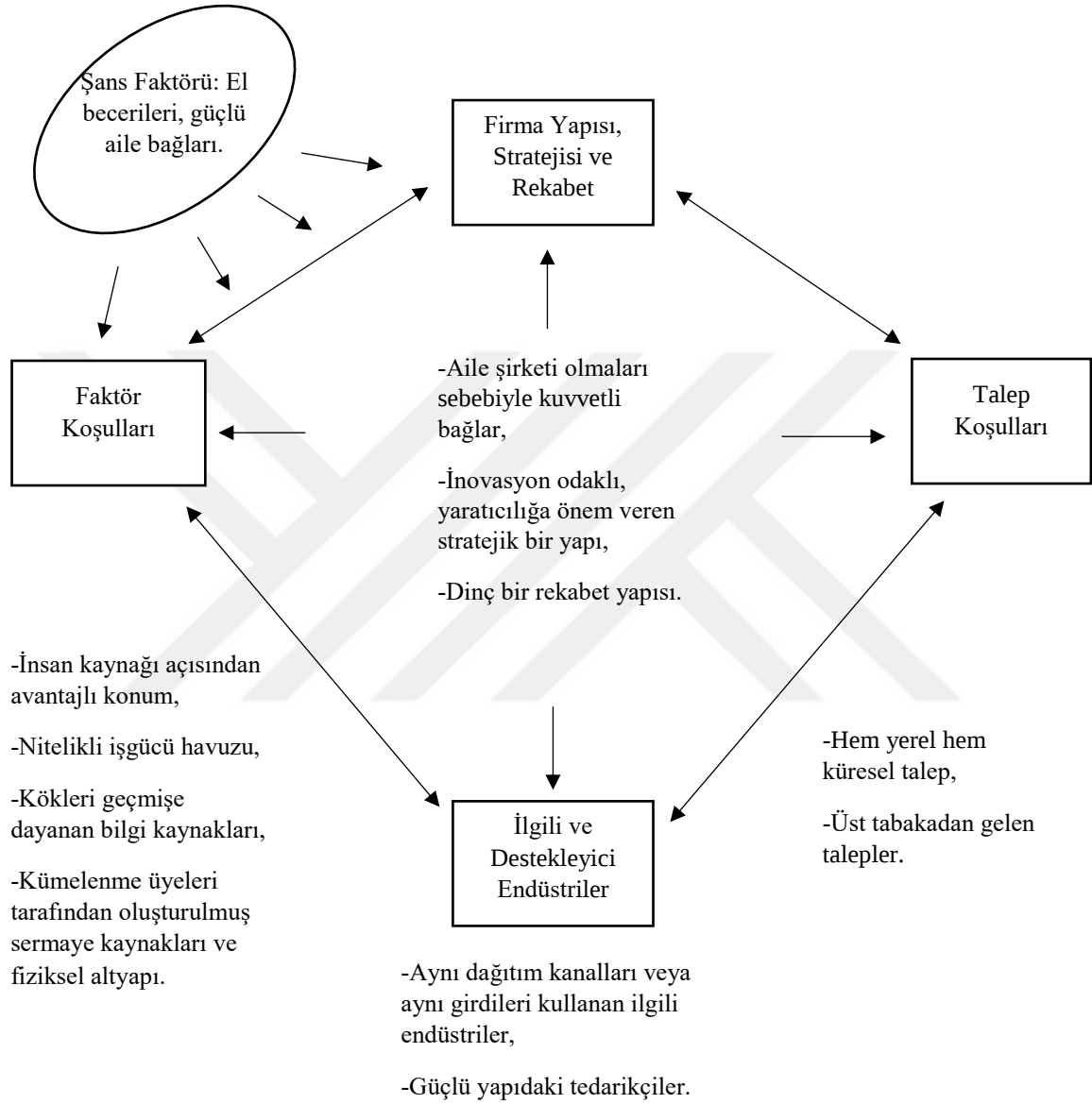
- Şans Faktörü:

Burada şans faktörü olarak ele alabileceğimiz unsur, bölge insanının el becerilerinin bulunması ve kuşaktan kuşağa bu becerilerin aktarılmasıdır.

- Hükümetin Rolü:

Bu kümelenmede hükümetin rolünün olmadığı anlaşılmaktadır.

İtalyan Deri Modası Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi Şekil 3.3.'te gösterilmektedir.



Şekil 3.3. İtalyan Deri Modası Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.1.7. İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi<sup>†</sup>

Arjeplog, İsveç'in kuzey batısında yer alan küçük ve izole, kışları uzun ve dondurucu soğuk olan bir kasabadır. Yaklaşık otuz yıl önce bu kasabada birkaç bin kişilik nüfus bulunmakta ve nüfusunun çoğunluğu ağaç işleme tesislerinde veya madende çalışan kişilerden oluşmaktadır. Ancak Arjeplog, kış şartlarında arabaların test edildiği, dünyanın birçok yerinden otomotiv ve otomotiv yedek parça firmalarının toplanarak zorlu hava ve iklim koşullarında yeni teknolojileri test ettikleri bir sıcak nokta haline gelmiştir.

Bu bölgede, hem Rusya üzerinden hem de Arktik bölgeden gelen şiddetli soğuk soğuk, yılın oldukça uzun bir bölümünde etkisini devam ettirmektedir. Aynı zamanda bölgede yer alan vadiler mikro klima ortamı yaratarak aralık ve mart ayları arasında sıcaklıkların -40 dereceye kadar düşmesine neden olmaktadır.

Bölgede yaşayan girişimciler, David Sundström ve Per-Axel Andersson küçük bir deniz uçağıyla turizm işi yapmakta ve turistleri İsveç-Norveç arasındaki bölgeye turistik amaçlı taşımaktadırlar. Uçaklarının inebilmesi için, donan bir gölün üzerini süpürgelerle kabaca temizleyerek basit bir pist oluşturmaktadırlar. 1970 yılında bölgeye Alman mühendisler gelerek, donmuş gölü araba fren testleri yapmak için kullanmışlardır. Bu testler sonucunda girişimciler bir miktar kazanç elde etmişlerdir. Ertesi yıl Alman mühendislerin tekrar gelmesi ile ise bölge, kış şartları araba testi bölgesi olarak tanınmaya başlamıştır. Bölgedeki altyapı imkânları oldukça iyi durumdadır, asfalt yollar bakımlı ve Kuzey İsveç'te birçok havaalanı mevcuttur. Bu imkânların farkında olan ve olağanüstü iş fırsatını fark eden girişimciler, işlerini gölü temizlemekten öteye taşıyarak bir hizmet firması şekline dönüştürmüşlerdir.

Gelişmelerle birlikte bölgede depo ve garaj ihtiyaçları doğmuştur. Bölgeye yeni girişimcilerle birlikte yeni firmalar gelmiş, ilişkili endüstriler gelişmeye başlamıştır. Kar ve buz temizleme makinaları bölgede hizmet vermeye başlamış, restoranlar ve oteller açılmış, suni yollar yapılmıştır. Asyalı araba üreticilerinin de bölgeye gelmesi bazı kültürel uyumsuzlukları doğurmuş, bölge yönetimi Asya kültürü hakkında seminerler vermeye

<sup>†</sup> Bu kümelenme örneği farklı olması sebebiyle seçilmiş olup, İbrahim Vedat KUNT tarafından 2010 yılında hazırlanan yüksek lisans tezinde ele alınmıştır. Yazar, İzlanda'da yapılan "Rural Clusters Conference" a katılmış ve orada yapılan "Swedish Car Test Region" başlıklı sunumdan alıntılar yapmıştır. Yazar birincil kaynakları kullandığından, bu çalışmada da İbrahim Vedat KUNT'un tezinden alıntılar yapılacaktır.

başlamıştır. 1990 ve 2000’li yıllarda bölgenin gelişiminin hızla devam etmesi ile birlikte bölgenin yerel yönetimi gelişmelere olan ilgisini arttırarak girişimcilerle işbirliğine girmiştir. Bu işbirliği sonucunda %78’i girişimcilere, %22’si belediyeye ait olan kar amacı gütmeyen İş Geliştirme Ajansı kurulmuştur.

1990’ların ortalarından 2000’li yılların başlarına kadar iki katına çıkan hava ulaşımına çözüm bulabilmek amacıyla havaalanı yenilemesi yapılmış, İsveç hükümeti bu konuda 37 milyon İsveç Kronu yatırım yapmıştır. 2004 yılında ise bölgede Otomotiv Sistem Teknolojileri meslek lisesi kurulmuştur. 2005-2006 yıllarında BMW yeni bir test tesisine yatırım yaparak bölgedeki iş hacmini üç katına çıkarmıştır.

### **3.1.8. İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi**

İsveç araba testi kümesi, her ne kadar doğal kaynakların gelişimini tetiklediği bir kümelenme olsa dahi, çoğunlukla hizmet endüstrisinin kümelenmede bir araya gelmesi açısından farklılık göstermektedir.

- Faktör Koşulları:

İsveç’in Arjeplog bölgesinin doğal kaynakları, özgün coğrafyası, soğuk hava koşulları, arktik iklim yapısı ve bu sebeple donmuş gölleridir. Soğuk hava koşulları her ne kadar dezavantaj gibi görünse dahi, bu bölge için bir avantaj haline gelmiştir.

Bölge, insan kaynağı açısından soğuk hava koşulları ve 1980-90’lı yıllarda geçirdiği sıkıntılı ekonomik dönem sebebiyle dezavantajlı konumdadır. Bölgenin genç nüfusu çoğunlukla güneye göç etmiştir. Bölgenin geçim kaynakları Ren Geyiği yetiştiriciliği, orman ürünleri ve madenler olarak bilinmektedir. Bölgenin geçim kaynaklarının sermaye birikimi sağlayacak durumda olmadığı anlaşılmaktadır.

Bölgede yeterli insan kaynağı bulunmamakla birlikte eğitim seviyesi düşüktür. Ancak bölgede bilgi altyapısı açısından küme gelişimini tetikleyen avantaj, bölgede aktif olarak yaşayan insanların bölge koşullarını iyi bilmesi sebebiyle kış koşullarında ortaya çıkacak durumlara hâkim olmalarıdır.

Daha sonraları açılan meslek lisesi bölgenin bir diğer bilgi kaynağını oluşturmaktadır.

Bölgenin avantaj sağlayan yönü fiziksel altyapısının güçlü olmasıdır. Bölgede o dönemde asfalt yollar bakımlıdır ve havaalanları bulunmaktadır.

- Talep Koşulları:

İsveç Araba Testi Kümesinin talep koşullarını küresel talep oluşturmaktadır. Bu kümelenme için yerel talepten söz edilememektedir.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

İsveç Araba Testi Kümesinde özellikle destekleyici endüstrilerin mevcudiyeti görülmektedir. Kar ve buz temizlemek için oluşturulan firmalar, garaj ve depolama alanlarının açılması, restoranlar ve otellerin bölgede yoğunlaşması çoğunlukla hizmet endüstrisinin varlığını ve desteğini göstermektedir. Bazı araba üreticileri ve araba parçası üreticilerinin bölgeye yatırım yaptığı bilinmektedir. Bu durum, özellikle araba üretimi ile ilişkili endüstri olan araba parçası üreticilerinin de bölgede yer aldığının göstergesi olmaktadır.

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

Bölgedeki hizmet sektörlerinin girişimci bir yapısı olduğu ve gelişime açık stratejiler geliştirdiği anlaşılmaktadır. Bölgeye yatırım yapmış olan araba parçası üreticilerinin inovasyon yönelimli güçlü bir rekabet içinde oldukları tahmin edilmektedir.

- Şans Faktörü:

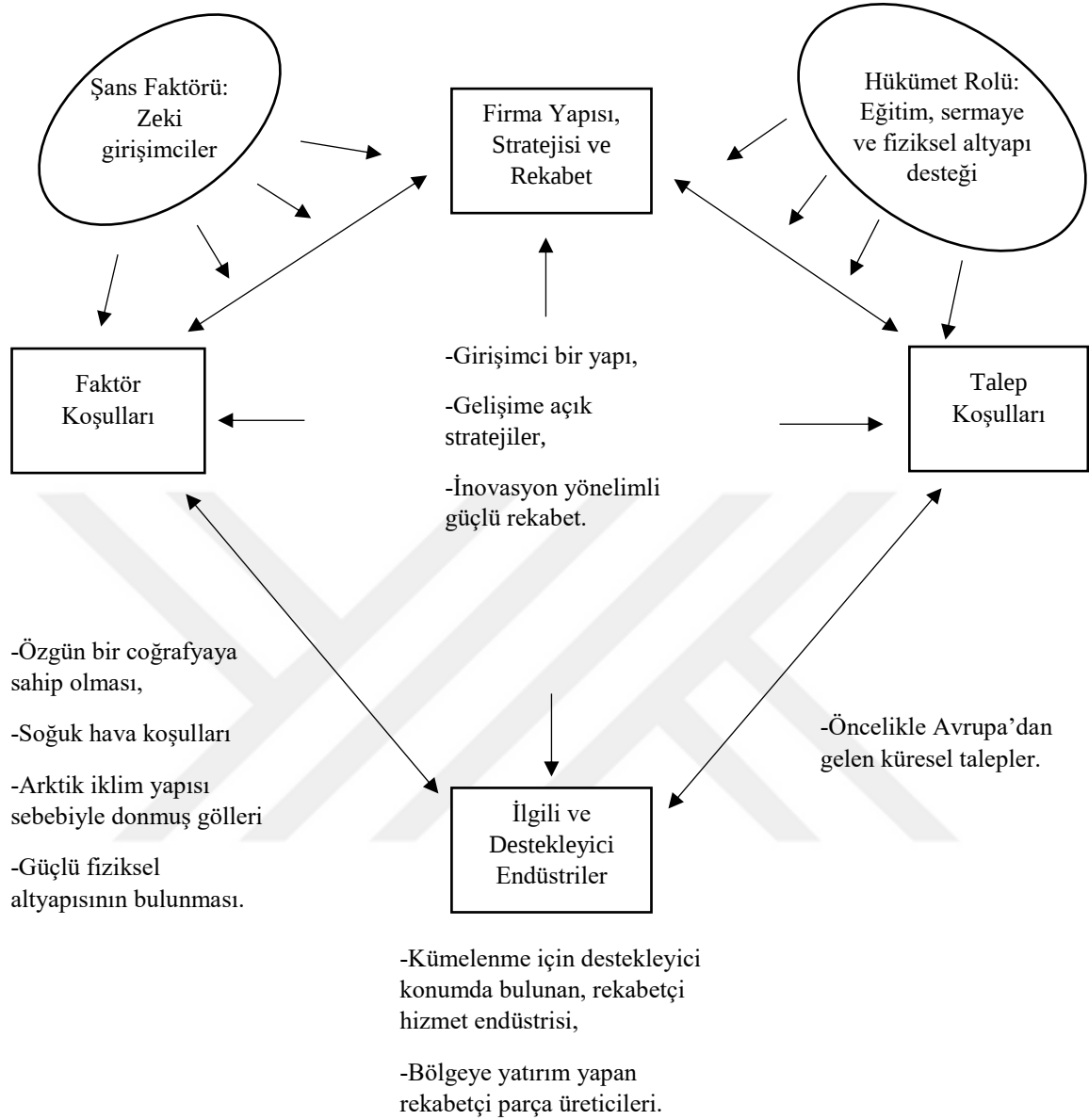
İsveç Araba Testi Kümesinin oluşmasındaki en önemli şans faktörü, o dönemde bölgeye gelen Alman mühendislerle iletişime geçenlerin zeki girişimciler olmasıdır.

- Hükümetin Rolü:

Hükümetin rolü bu kümelenmede önem arz etmektedir. Bölge yönetimi kültürel farklılıkların sorun oluşturmaması için seminerler vermiş, girişimcilerle birlikte kar amacı gütmeyen İş Geliştirme Ajansı kurmuştur. İsveç Hükümetinin havaalanlarını yenilemesi de kümelenme gelişimi için önemli bir etken olmuştur. Hükümetin eğitim, ulaşım ve sermaye kaynakları açısından kümelenmeye destek verdiği anlaşılmaktadır.

İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi Şekil 3.4.'te gösterilmektedir.





Şekil 3.4. İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi'nin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.2. Türkiye'den Kümelenme Örnekleri

Bu bölümde yer verilecek olan kümelenme örneklerinden Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi ve OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, "AB Küme Mükemmeliyeti Girişimi" tarafından değerlendirilerek bronz etikete layık görülen Türk kümelenmeleridir. Aynı zamanda örnek olarak verilecek olan kümelenmelerinin her birinin aktif bir web sitesi bulunmaktadır. Bu kümelenmeler, Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik

İş Kümesi, OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi ve Çorum Yumurta Kümesidir. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin seçilme sebebi hammaddesinin toprağa dayanması, böylece seramik üretiminin köklerinin çok eskilere dayanması ile Türkiye'nin dünya ile yarıştığı bir sektör olmasıdır. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, en önemli müşterilerinden birinin Türk Ordusu olması, Ankara'da savunma sanayinin köklerinin eskiye dayanması sebebiyle örnekler arasında yer almaktadır. Çorum Yumurta Kümesi ise, yumurta üreticilerinin pazarlama ve dağıtım sorunlarını çözmek amacıyla 1986'da Çorum Yumurta A.Ş. olarak kurulmuş olması ve gelişime verdiği önem noktasında tüm yumurta üreticilerine örnek olması sebebiyle seçilmiştir.

Bu örneklerle ilgili veriler, ikincil kaynaklardan elde edilmiş olup, Elmas Modelleri araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

### **3.2.1. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi**

Anadolu topraklarındaki seramik sanatı 8000 yıl öncesine dayanmaktadır ancak bu sanatın sanayi haline dönüşmeye başlaması 1950'li yılların başından itibaren gerçekleşmiştir. Bugün ise dünyada seramik üretiminde 9'uncu sırada bulunan Türkiye, kaliteli ve zengin seramik hammaddelerine, seramik konusunda güçlü bilgi altyapısına sahip bilim adamlarına, teknisyenlere ve inovasyona önem veren firmalara sahiptir. Seramik endüstrisi yerli kaynakları en çok kullanan, dolayısıyla ithal ürünlere bağımlılığı en az olan endüstrilerden biri olması sebebiyle de önem arz etmektedir (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 8).

Türkiye'de seramik endüstrisinde ilk yatırımlar özel sektör tarafından gerçekleştirilmiştir. 1960 yılında Çanakkale Çan'a yer ve duvar karosu üretilen bir firma faaliyete geçmiştir. 1968 yılından itibaren seramik ürünlerin ithalatı minimum seviyelere gerileyerek, ihracat yapılmaya başlanmıştır. 2000'li yılların başından itibaren ise dünyada önemli bir oyuncu haline gelinmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 27).

İnşaat endüstrisindeki gelişmeye paralel olarak son 20 yılda seramik endüstrisinde üretim yapan firma ve üretim miktarı hızla artmıştır. Seramik kaplama malzemeleri endüstrisinde faaliyette bulunan 28 üretici bulunmakla birlikte; Türkiye'de bu üreticilerin %14,61'i Çanakkale'de, %49,82'si Bilecik-Eskişehir-Kütahya bölgesinde, %28,61'i İzmir-

Manisa-Uşak-Aydın bölgesinde ve %6,96'sı Çankırı-Yozgat bölgesinde yer almaktadır. Yine seramik sağlık gereçleri endüstrisinde 39 üretici bulunmakla birlikte, üreticilerin %34.3 payla en yoğun olarak Bilecik-Eskişehir-Kütahya bölgesinde kümелendiği görülmektedir (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 29-50).

Seramik endüstrisindeki firmaların yoğun olarak Bilecik-Eskişehir-Kütahya bölgesinde bulunması, kümelenme çalışmalarının yapılmasını teşvik etmiştir. 2010 yılında Eskişehir-Bilecik-Kütahya bölgesinde faaliyet gösteren seramik üreticileri, Eskişehir Sanayi Odası, Anadolu Üniversitesi ve diğer paydaşların bir araya gelmesiyle yol haritası belirlenmiş ve 2010 yılında Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi Derneği kurulmuştur. 10 kurucu üye ile yola çıkan Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi, bugün 10 bin çalışanlı, 701 milyon dolar ihracat yapan, dünyanın önde gelen diğer seramik iş kümeleri ile yarışmakta olan bir kümelenmedir. Böylece kümelenmenin resmi statüye kavuşmasıyla birlikte, seramik ana sanayi, seramik yan sanayi ve bölgede değer zincirinde yer alan tüm firmalar, kuruluşlar ile üniversitenin ortak hareket edebilme yetenekleri artmıştır (BEBKA, 2014: 24).

Anadolu Üniversitesi ve Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi küme üyesi olmakla birlikte iki üniversitede de güzel sanatlar fakültelerinde seramik bölümleri bulunmaktadır. Üye firmaların 14'ü ihracat yapmakta ve bunların 13'ü kendi markasını kullanmaktadır. Üye firmalardan 10'u büyük, 5'i orta, 7'si küçük ve 3'ü mikro ölçekli firmalardır. Kümelenmede 25 üye firma bulunurken, 2 ana iş kolunda 11 farklı ürün grubu üretilmektedir (BEBKA, 2014: 25).

Türkiye'de seramik sektörü kapsamında ihracat yapan endüstriler, refrakter, seramik yer kaplamaları, seramik sağlık gereçleri, porselen ve seramikten ev eşyası olarak gruplandırılabilir. Aynı zamanda Ekonomi Bakanlığı koordinasyonunda faaliyetler gerçekleştiren "Seramik Tanıtım Grubu", endüstrinin tamamı için tanıtım faaliyetlerini sürdürmekte ve "Türkiye bir seramik ülkesidir" imajını dünya çapındaki tüketicilerin bilincine yerleştirmektedir. Bu şekilde Türk seramikleri, kalite, teknik özellik ve renk yelpazeleri ile ABD ve Kanada'daki büyük çaplı yapı marketleri, Avrupa'daki tedarikçiler ve Körfez ülkelerindeki proje müteahhitleri tarafından ithal edilmektedir. Yine Ekonomi Bakanlığı tarafından seramik sektörünün uluslararası fuarlara katılımı desteklenmektedir. EBK Seramik İş Kümesi de "Uluslararası Pazarda Tanınırlık" Projesi kapsamında

Ekonomi Bakanlığı tarafından ayrıca desteklenmekte, uzman personel desteği de sağlanmaktadır (Ekonomi Bakanlığı cevabi yazısı, 2014: 1-3).

Seramik, yükte ağır fakat pahada hafif bir malzeme olduğundan, üretim öncesi hammaddelerin tedarikinde, üretim sırasında ve üretim sonrasında iç ve dış pazarlara satış ve pazarlamada ürünlerin taşınması sorun oluşturmaktadır. Dolayısıyla endüstrinin önemli sorunlarından biri ulaştırma konusunda yaşanmaktadır. Ürünlerin yapısı gereği, demiryollarının kullanılması maliyet avantajı kazandıracaktır. Ancak demiryollarında son yıllarda yapılan çalışmalar vb. sebeplerle seramik endüstrisi ürünleri müşteriye ulaştırmada problemlerle karşılaşmaktadır. Özellikle Eskişehir-Bilecik-Kütahya bölgesi için mevcut demiryolu projeleri ile birlikte liman bağlantılarının da geliştirilmesi Seramik İş Kümesi için önemli bir ihtiyaçtır (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 106-107).

### **3.2.2. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin Elmas Modeli Unsurları**

#### **Açısından İncelenmesi**

Seramik sanatının Anadolu'da geçmişinin çok eskilere dayanıyor olması Türkiye'de bugün bu sanatın yaşatılmasını ve dünyada bu sanat ile bir marka haline gelmesini neredeyse zorunlu kılmaktadır. Bunların başarılması Türkiye adına ve Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi adına çok anlamlı olacaktır.

- Faktör Koşulları:

Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin doğal kaynakları yani hammaddesi toprak olmakla birlikte bölgede gayet elverişli bir toprak mevcudiyetinin olduğu anlaşılmaktadır. Sektör genelinde hammaddenin %90'ı yurt içinden temin edilmektedir. Aynı zamanda endüstrinin Türkiye'de 26 bin doğrudan, 220 bin dolaylı istihdam sağladığı göz önüne alındığında insan kaynağı açısından da avantajlı durumda olduğu görülmektedir.

Endüstrinin ilk yatırımı özel sektör tarafından yapılmakla birlikte daha sonraları bakanlıkların destek verdiği bilinmektedir. Özellikle Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesini ekonomi bakanlığı maddi açıdan desteklemekte bu şekilde sermaye kaynakları sağlanmaktadır.

Hem Anadolu Üniversitesi hem Bilecik Üniversitesi küme üyesi olmakla birlikte kümelenmenin bilgi altyapısını, bilimsel ve teknolojik altyapısını sağlamaktadır.

Ulaştırma açısından fiziksel altyapıda eksiklikler bulunmakta, ancak bu konuyla ilgili son dönemlerde projeler geliştirildiği bilinmektedir.

- Talep Koşulları:

Hammadde ve ara maddelerin çoğunun yurt içinden karşılanması ve sektörün nispeten yüksek ihracat hacmi, sektör tarafından yaratılan katma değere işaret etmektedir. Türkiye, seramik kaplama malzemeleri ve sağlık gereçleri üretimi ve ihracatında dünyada önemli bir konuma sahiptir. Sektörde üretimin 1/4' ü yurt dışına satılmaktadır. Seramik sağlık gereçleri üretiminin ise yaklaşık %45'lik kısmı ihraç edilmektedir. Ancak dünya ihracatında Çin lider konumunda bulunmaktadır. Türkiye'ye ithalat açısından bakıldığında, özellikle seramik kaplama malzemeleri ve seramik sağlık gereçleri ithalatı oldukça düşük düzeydedir. Refrakter ürünlerin ihracatı konusunda ise Türkiye'nin net ithalatçı konumunda olduğu anlaşılmaktadır (Kaya, 2016: 4-25).

Türkiye'nin seramik sofa ve süs eşyaları ürünlerinde de net ithalatçı olduğu, Türkiye'de seramik sofa ve süs eşyalarının toplam seramik üretimi içerisinde %7 ile düşük bir paya sahip olduğu görülmektedir. Bu sektörde Çin ve Uzak Doğu kökenli ucuz ve düşük kaliteli ürünler yoğun bir rekabet baskısı oluşturmaktadır (Kaya, 2016: 29-30).

Bu durumda, kümelenmenin yerel talebi karşılamakla birlikte bazı endüstrilerde küresel talebe yöneldiği de anlaşılmaktadır. Ancak, aynı zamanda refrakter ürünler ile sofa ve süs eşyaları ürünlerinde, ithalatın yoğunluğu sebebiyle kümelenmeyi rekabete yönlendiren bir yerel talep olduğu söylenebilecektir.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Kümelenme içerisinde aynı hammaddeyi ve benzer teknolojileri kullanan endüstriler bulunmaktadır. Bunlar seramik kaplama malzemeleri, seramik sağlık gereçleri, refrakter ürünler, seramik sofa ve süs eşyaları, teknik seramikler ile tuğla ve kiremit alt endüstrileridir. 2010 yılı verilerine göre bu endüstrilerin Türkiye'deki üretim değerleri;

seramik kaplama malzemeleri 2.270 milyon TL, seramik sağlık gereçleri 489 milyon TL, refrakter ürünler 244 milyon TL ve seramik sofa ve süs eşyalarının üretimi 212 milyon TL şeklinde gerçekleşmiştir (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 10). Bu endüstriler kümelenmenin ilgili endüstrilerini oluşturmaktadır.

Aynı zamanda kümelenme bünyesindeki üyeler arasında, seramik üretimi için kullanılacak makinaları ve seramik boyalarını üreten işletmeler bulunmakla birlikte, hammadde sağlayan işletmeler de bulunmaktadır. Bu işletmeler tedarikçi konumdaki endüstrileri oluşturmaktadır (Bkz: <http://www.ebkseramik.org/>).

Anadolu Üniversitesi, Bilecik Şey Edebali Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi ve Osmangazi Üniversitesi de kümelenme üyesi olmakla birlikte destekleyici endüstriler olarak ele alınabilmektedir (Bkz: <http://www.ebkseramik.org/>).

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

Sürekli gelişmeyi ve inovasyonu hedefleyen firma yapıları mevcuttur. Enerji verimliliği ve araştırma geliştirme; kilit lojistik uygulamaları ve yeni teknolojilerin kullanılması ile kümelenmenin rekabet gücünü geliştirmeye yönelik stratejiler geliştirilmiştir.

- Şans Faktörü:

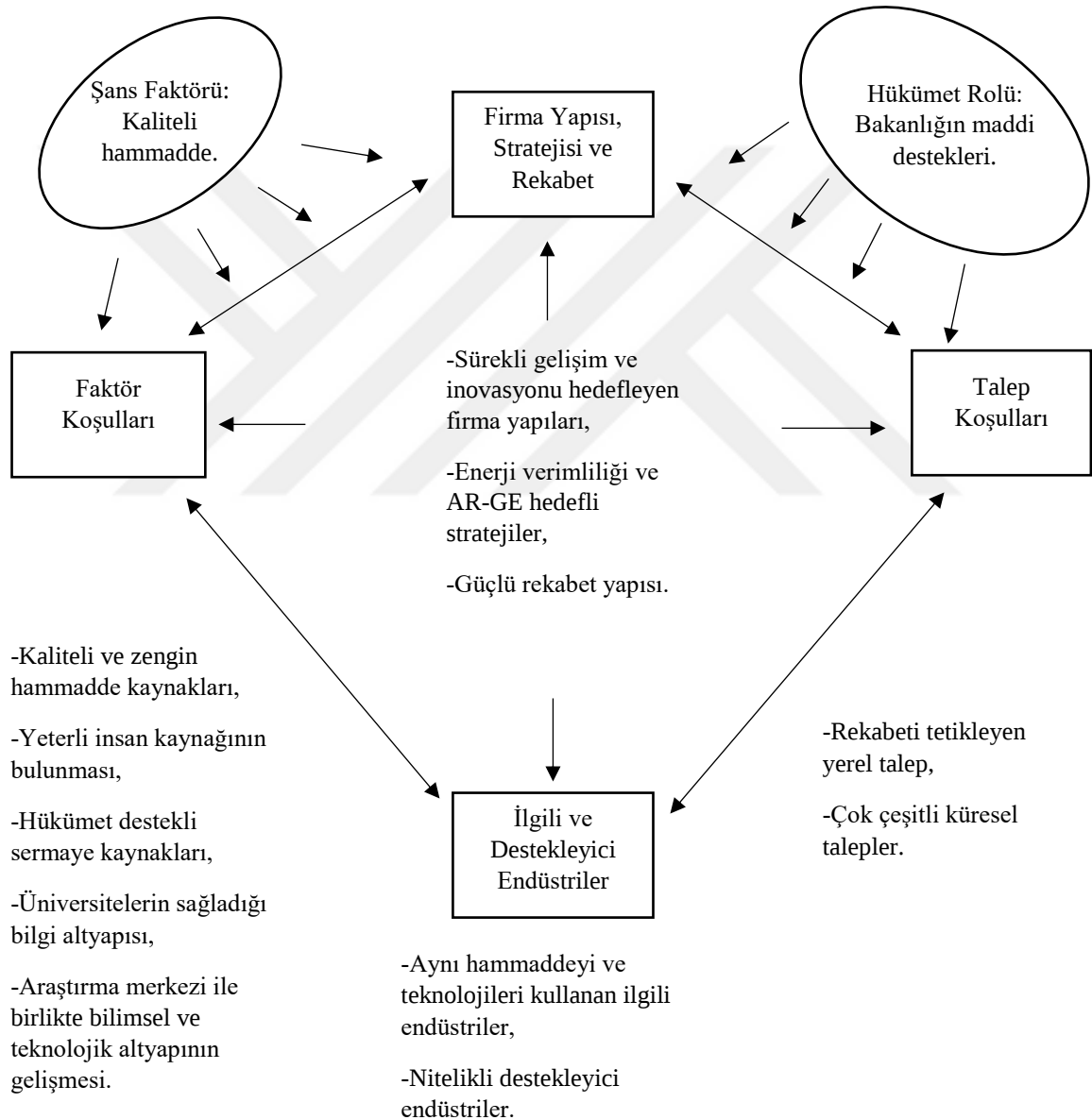
Türkiye'nin kaliteli ve zengin seramik hammaddelerine sahip olması, Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin en önemli şans kaynağıdır denilebilmektedir. Seramik firmalarının bu bölgede daha çok yoğunlaşmış olması da kümelenme çalışmalarına öncülük ettiğinden bu da şans faktörü olarak görülebilecektir.

- Hükümetin Rolü:

Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin gelişiminde hükümetin rolü önemli düzeydedir. Küme, "Uluslararası Pazarda Tanınırlık" Projesi kapsamında Ekonomi Bakanlığı tarafından desteklenmektedir. Aynı zamanda Ocak 2015 tarihinde imzalanan destek sözleşmesi ile Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı "Kümelenme Destek Programı" kapsamında destek almaya hak kazanmıştır. Yine 2013 yılında Ekonomi

Bakanlığı URGE projesi kapsamında, “Ortak Hat, Makine ve Yedek Parça Veritabanı Oluşturma Projesi” gerçekleştirilmiştir.

Bütün bu özellikler Elmas Modeli üzerinde gösterildiğinde, Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin gelişime açık bir kümelenme olduğu, doğru adımlar ve doğru stratejilerle daha başarılı bir kümelenme olacağı anlaşılmaktadır (Şekil 3.5.).



Şekil 3.5. Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.2.3. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi

OSTİM Organize Sanayi Bölgesinde kümelenme konusundaki somut adımlar 2007 yılında atılmaya başlanmıştır. 2007 yılının sonlarında, URAK ile işbirliğine gidilerek, kümelenme çalışmalarına altyapı oluşturacak olan OSTİM OSB’de faaliyet gösteren endüstrilerin uluslararası rekabet düzeylerinin analizi çalışması yapılmıştır. Bu çalışma sonucunda bu sektörlerden rekabet üstünlüğü taşıyan veya taşıma potansiyeli bulunanlar somut olarak belirlenmiştir. Ayrıca, 2008 yılı başında OSTİM’in kanaat önderlerinin katılımı ile bir çalıştay düzenlenerek, çalıştayda OSTİM OSB’nin durumu, faaliyet gösteren endüstrilerin tümünün uluslararası rekabet pozisyonu, Ankara Metropolitan Alanı’nın özellikleri gibi değişkenler ele alınmıştır. Yapılan tüm araştırmalar sonucunda, OSTİM OSB’de yürütülecek kümelenme çalışmaları için en uygun sektörün Savunma Sanayi Sektörü olduğuna karar verilmiştir (<http://www.tudep.org/uzmangorusu.aspx?koseYazisiID=19> Erişim: 4.12.2016).

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, OSTİM Organize Sanayi Bölgesi yönetiminin bölgedeki ana sektörler için yaptırdığı rekabet analizi sonucunda, 2008 yılında kurulmuştur. Küme üyesi firmaların cirosunun önemli bir bölümü, savunma sanayinden gelen gelirlerle oluşmaktadır. Küme üyesi firmaların bazıları, Aselsan, Havelsan, TAI, TEI, Roketsan, FNSS, Boeing, Sikorsky vb. ana sanayi firmalarının onaylı alt tedarikçisi olarak kümede yer almaktadır (<http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkinda/281> Erişim: 4.12.2016).

Bu kümelenme esasında, süreç içerisinde kendiliğinden ortaya çıkmış yığınlaşmalardan oluşuyor olmasına rağmen, politik bağlamda ele alındığı için yapay iş kümesi özelliği taşımaktadır. Hatta Tekeli (2010), Kurtuluş Savaşı’nda Ankara’nın savunma sanayisinin merkezi haline geldiğini, 1921 yılında Eskişehir’deki silah tezgahlarının Ankara’ya taşınmasının ve Ankara’nın siyasal karar merkezi olmasının bu oluşumun temelini oluşturduğunu belirtmektedir. Ankara’nın başkent olmasıyla birlikte, devlet kurumlarının Ankara’da örgütlenmeye başlaması, idari binaların yapımı, inşaat malzemeleriyle ilgili imalathanelerin kurulmaya başlamasını tetiklemiştir. Bu da altyapı ve üstyapı hizmetleriyle ilgili firmaların kurulmasını sağlamıştır. Şehrin bu değişikliklerle birlikte nüfus yoğunluğu açısından da büyümeye başlaması işyeri sayısını arttırırken, istihdamı da arttırmıştır (Oral, 2014: 6-47).

Savunma sanayisi ile ilgili en önemli yatırımların Ankara'da gerçekleştirilmesi sonucunda da OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin geliştirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Örneğin, Aselsan kümelenmenin başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Savunma endüstrisinin talepleri sonucu Ankara'da Makine ve Metal endüstrisinin de ekonomik anlamda önemli bir ağırlığı oluşmuştur. Aselsan, Roketsan, FNSS gibi kuruluşlar bu şekilde daha birçok ilgili ve destekleyici endüstrinin kurulmasına olanak sağlamışlardır. 1984'te ise Türkiye'nin en büyük savunma sanayi projesinin yapımcısı olan Türk Havacılık ve Uzay Sanayisi (TAI), Türk-Amerikan işbirliği ile kurulmuştur. Daha sonraları, FMC-Nurol Savunma Sanayi A.Ş. ve Roketsan A.Ş. gibi özel sektör firmaları kurulmuştur (Oral, 2014: 51-53). Şimdi ise küme üyesi 164 KOBİ ve 7500'den fazla işgücü olan OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesini aynı zamanda Savunma Sanayi Müsteşarlığı, KOSGEB, TTGV, Ankara Sanayi Odası, TÜBİTAK, SASAD, ODEM, OSTİM, METUTECH ve THK Üniversitesi gibi kuruluşlar desteklemektedir. Kümelenmede temel endüstriyi oluşturan, nihai ürünü üreten firmalarla birlikte; kompozit, elektronik, plastik-kauçuk, döküm-kaynak, yüzey işlem, talaşlı imalat endüstrileri de ilgili endüstriler olarak bulunmaktadır. Ar-Ge çalışmaları konusunda destek veren kuruluşlar da mevcuttur (<http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkinda/281> Erişim: 4.12.2016).

### **3.2.4. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi**

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, en önemli yerel müşterisi hükümet olması sebebiyle farklı ve önemli bir kümelenmedir. Silikon Vadisi'nin de kuruluş sebepleri arasında donanmaya hizmet vermesi göz önüne alındığında, bu kümelenmenin önemi gözler önüne serilmektedir.

- Faktör Koşulları:

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin hammaddelerini tedarikçileri aracılığıyla Türkiye içerisindeki doğal kaynakların çıkarıldığı bölgelerden temin ettiği anlaşılmaktadır. Ankara başkent olması sebebiyle nüfus yoğunluğu çok olan bir şehirdir bu sebeple kümelenmenin insan kaynağı ihtiyacı gerek Ankara, gerek ulaşım kolaylıkları

sayesinde çevre il ve ilçelerden rahatlıkla sağlanabilmektedir. Yine Ankara'nın başkent olması sebebiyle ulaşım imkânlarının ve fiziksel altyapısının yeterli olduğu görülmektedir.

Kümelenme içerisindeki firmaların birçoğu sermaye kaynaklarını önceden beri kendi imkânlarıyla sağlamakla birlikte, son yıllarda hükümet desteklerinin arttığı bilinmektedir.

THK Üniversitesi küme üyesi olmakla birlikte kümelenmenin bilgi altyapısını oluşturmakta, TÜBİTAK gibi kuruluşlar da bilimsel ve teknolojik altyapısını sağlamaktadır. OSTİM içerisinde bulunan teknopark da teknolojik anlamda destek vermektedir.

- Talep Koşulları:

Kümelenme, en önemli yerel müşterisinin hükümet olması sebebiyle önem arz etmektedir.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Kümelenme içerisinde aynı hammaddeyi ve benzer teknolojileri kullanan endüstriler bulunmaktadır. Bunlar, talaşlı imalattan kablağa, elektronikten yüzey işlemeye ve yazılımdan mühendisliğe değişen endüstrilerdir. Bu endüstrilerin çoğu nihai ürünün üretilmesiyle ilgili endüstriler olup, her biri Ar-Ge'nin öneminin farkında olan rekabetçi endüstrilerdir. Ankara'da bulunuyor olması, OSTİM içinde yığılmış olması bu kümelenmeyi önemli kılan diğer faktörler olup, birçok tedarikçisi bulunmaktadır.

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin vizyonu, küme üyesi KOBİ'lerin uluslararası pazarda rekabet edebilir hale getirilmesidir. Dolayısıyla rekabetçi bir yapı ve stratejisi olduğu anlaşılmaktadır.

- Şans Faktörü:

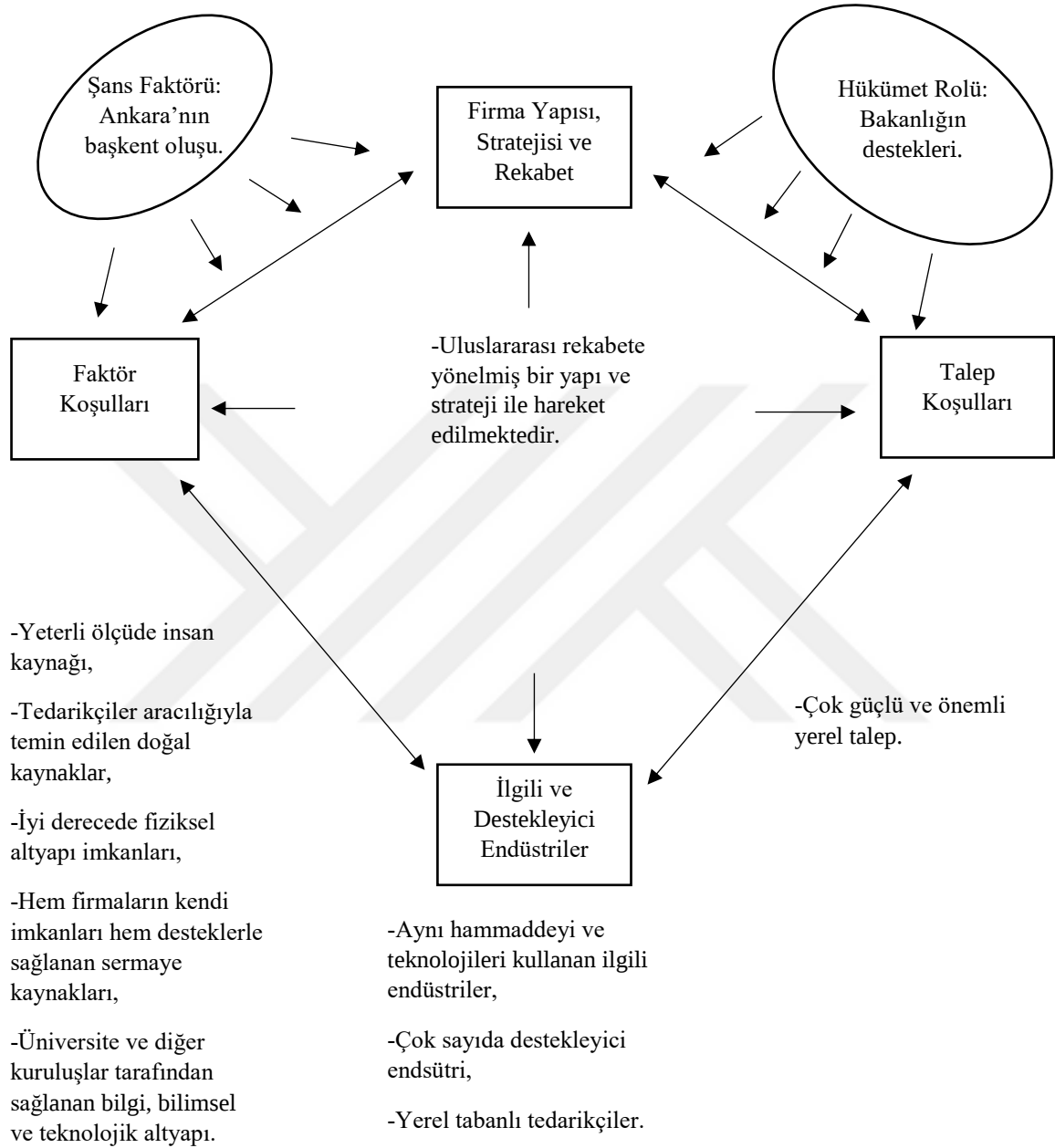
Ankara'nın başkent olması ve Eskişehir'deki silah tezgahlarının Ankara'ya taşınması bu kümelenme için bir şans faktörü olmuştur denilebilmektedir.

- Hükümetin Rolü:

Kümelenme, Savunma Sanayi Müsteşarlığı ve Ekonomi Bakanlığı tarafından desteklenmektedir. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, kümelenme teşviklerinden Ekonomi Bakanlığı'nın Uluslararası Rekabeti Geliştirme (URGE) projesi kapsamında 2011 yılında destek kapsamına alınmıştır. Böylece kümelenmenin, gerçekleştirdiği faaliyetlerin %75'i desteklenmiştir.



Bütün bu özellikler, Elmas Modeli üzerinde aşağıda gösterilmektedir (Şekil 3.6.).



Şekil 3.6. Ostim Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.2.5. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesi

Yumurta üreticiliğinin bazı dönemlerde yatırım-kazanç olarak cazip olması Türkiye'nin bazı bölgelerinde olduğu gibi Çorum'da da birçok yumurta üreticisinin çiftlik

kurmasına neden olmuştur. Çorum'da uzun yıllara dayanan yumurta tavuğu besiciliği ve buna dayalı yumurta üretimi Çorum'un Ankara'nın doğusunda kalan bölge için öne çıkan bir yumurta üretimi merkezi olmasını sağlamıştır. Çorum'daki yumurta üreticilerinin bulunduğu bölge, Ankara'nın doğusunda kaldığı ve yumurta üreticilerinin en yoğun olduğu bölge olduğundan hem çeşitli tedarikçilerin (yem, makine, kafes) hem de müşterilerin ilgisini kolaylıkla çekmeyi başarmıştır. Hatta Çorum, 1990'lı dönemlerde Türkiye'de yumurta fiyatlarını belirleyen bir konumda olmuştur (Kunt, 2010: 82-105).

Çorum'daki yumurta üreticilerinin pazarlama ve dağıtım sorunları ortaya çıkınca ve bununla birlikte kümelenme içindeki işbirliği ortamı sayesinde gerekli güven ortamı sağlanınca, ortak stratejiler oluşturularak bir eylem planı hazırlanmış ve 1986 yılında Çorum Yumurta A.Ş. kurulmuştur. Şirket şimdi 123 ortaklı bir anonim şirkettir. Şirket, Türkiye yumurta üretiminin yaklaşık %4'lük kısmını gerçekleştirmektedir. Yerel talep doğrultusunda Türkiye'nin tüm bölgelerine yumurta satışı yapılmakla birlikte, yakın bölge ve ulusal zincir marketlere direkt satış yapılmakta, diğer bölgeler için toptancılarla çalışılmaktadır. Aynı zamanda Çorum'da 750 ailenin geçiminde yumurta üreticiliğinin katkısı bulunmaktadır. (<http://www.corumyumurta.com.tr/Sayfadetay.aspx?VeriGetir=1&Corum-Yumurta-Hakkimizda> Erişim: 9.12.2016).

Çorum'da bulunan 45 yumurta firmasından 40'ı Çorum Yumurta A.Ş. çatısı altında bulunmaktadır (<http://www.hitit.edu.tr/Haberler/2013/1/10/rektorumuz-corum-yumurta-uretim-pazarlama-as-ye-ziyarete-bulundu> Erişim: 9.12.2016).

Çorum Yumurta A.Ş. bir kümelenme olarak elindeki kaynakları; pazarlama, hammadde tedariki, devletle olan ilişkiler, rakiplerle olan işbirlikleri ve rekabet, AR-GE ve laboratuvar hizmetleri üzerine odaklamayı hedeflemiştir. Şirket, ortakların ürettiği yumurtaları tesislerden toplayarak ambalajlama, pazarlama ve dağıtım faaliyetlerini üstlenmiştir. Kâr amacı gütmeyen şirket, otaklardan elleçleme pay alarak giderlerini karşılamaktadır. Üretim ve satış noktasında ise üye firmalar kendi plan ve hedefleri doğrultusunda hareket kabiliyetine sahiptir (Kunt, 2010: 83-84).

Şirketin kümelenme anlamında en önemli ve ahilik teşkilatı üretim modelinde de görülen örnek özelliği ise ortak satın almadır. Şirket, yem satın alırken ortak satın almakta

ve ciddi oranda maliyet avantajı sağlamaktadır. Böylece firmalar tek başlarına yapacakları alım maliyetine göre önemli bir avantaj sağlamaktadırlar (Kunt, 2010: 106).

Çorum Yumurta Üreticileri Kümesi, zaman içerisinde, üretim kalitelerinin artması, teknolojik yeniliklerin bölgeye hızla gelmesi, satışta ortak hareket ederek fiyat ve kar avantajı sağlanması, bölgesel fiyat rekabetinin en aza indirilmesi, ortak marka ile pazarlamada avantaj sağlanması, ortak depolama ve ambalajlama ile ölçek ekonomilerinden faydalanılması, ortak AR-GE hizmetleri ile bu hizmete ulaşamayan üreticilerin de desteklenmesi, ortak hammadde ve üretim tesisi tedariki ile ölçek ekonomilerinden yararlanılması gibi faaliyetleri gerçekleştirmiştir (Kunt, 2010: 83).

Küme, bu faaliyetleri gerçekleştirirken kendi imkânlarını kullanmış olsa da, 2013 yılında Çorum'da bulunan Hitit Üniversitesi yönetimi ile Çorum Yumurta A.Ş.'nin görüşmeleri sonucunda üniversite bünyesindeki laboratuvarları kullanabilecekleri doğrultusundaki davet, zamanla Çorum'da üniversite-sanayi işbirliğinin kuvvetlenerek olumlu gelişmeleri tetikleyebileceğini göstermektedir (<http://www.hitit.edu.tr/Haberler/2013/1/10/rektorumuz-corum-yumurta-uretim-pazarlama-as-ye-ziyarette-bulundu> Erişim: 9.12.2016).

Kümelenmenin ihracat yapmaya başlaması ile birlikte 1999 yılında, Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın ihracat yapan kümelere sağladığı bir destek olan Sektörel Dış Ticaret Şirketi (SDŞ) kapsamına girerek bu kapsamdaki desteklerden faydalanma imkânı bulmuştur. Bugün şirket ürünlerinin %25'ini ihraç etmektedir (Kunt, 2010: 83-86).

### **3.2.6. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi**

Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin çalışmalarına başladığı tarih de göz önüne alındığında Türkiye için oldukça önemli bir kümelenme örneği olduğu görülmektedir. Ayrıca oluşturdukları yönetim yapısıyla ahilik teşkilatı üretim modeline çok benzemeleri ve Türkiye'nin birçok bölgesinde yumurta kümelenmeleri oluşturulabileceği gerçeği bu örneğin seçilmesinde ana etken olmuştur.

- Faktör Koşulları:

Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin doğal kaynağı geniş kırsal alanlardır. Şehir merkezinden uzak kırsal alanlar tavuk yetiştirmeye elverişli alanlar olup esasında Türkiye’de birçok bölgede bu şekilde tavuk ve yumurta üreticiliğine elverişli alanlar olduğu görülmektedir. Aynı zamanda Çorum’un Ankara’ya yakın olması bölgenin insan kaynağı ihtiyacına katkı sağlamaktadır. Ancak anlaşılabacağı üzere bölgede birçok kişi yumurta üreticiliğiyle geçimini sağlamakta, bölgede bulunan insan kaynağı yeterli olmaktadır.

Çorum, tüm Karadeniz illerinin Anadolu’ya geçişinde ve doğu illerinin, İstanbul başta olmak üzere İzmit, Bursa ve Avrupa Ülkelerine karayolu ulaşımı güzergâhında bulunmaktadır. Bu da ulaşım anlamında fiziksel altyapının yeterli olduğunu göstermektedir.

Çorum Yumurta A.Ş. kâr amacı gütmemekle birlikte sermaye kaynaklarını ortaklarının gelirlerinden sağlamakta, bu sermayeyi yine ortak firmalar için yapılan araştırma ve hizmet giderleri için kullanmaktadır.

Çorum Yumurta A.Ş., şirket içerisinde kurmuş olduğu laboratuvar ile üreticilerin AR-GE faaliyetlerini yürütmekte, özellikle kümeslere bulaşan hastalıklarla mücadele etmekte, verim arttırıcı beslenme ve ilaçlama konularında çalışmaktadır. Bu yapının bilimsel ve teknolojik altyapıyı desteklediği bilinmektedir. Bölgede üniversite bulunması, bilgi kaynağı açısından da avantaj sağlamaktadır.

- Talep Koşulları:

Yeterli ölçüde yerel talep bulunmakla birlikte, zincir mağazalardan oluşan bir talep de bulunmaktadır. Şirket yumurta boyutlarında iyi bir sınıflandırma yapabilmesi sebebiyle zincir mağazalar tarafından talep edilmektedir.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Kümelenme içerisinde ilgili endüstriler farklı yumurta üreticisi firmalardan oluşmaktadır. Kümelenmenin, kendi bünyesinde barındırmadığı yem, makine ve kafes üreticileri, tedarikçi konumunda olup destekleyici endüstrilerdir.

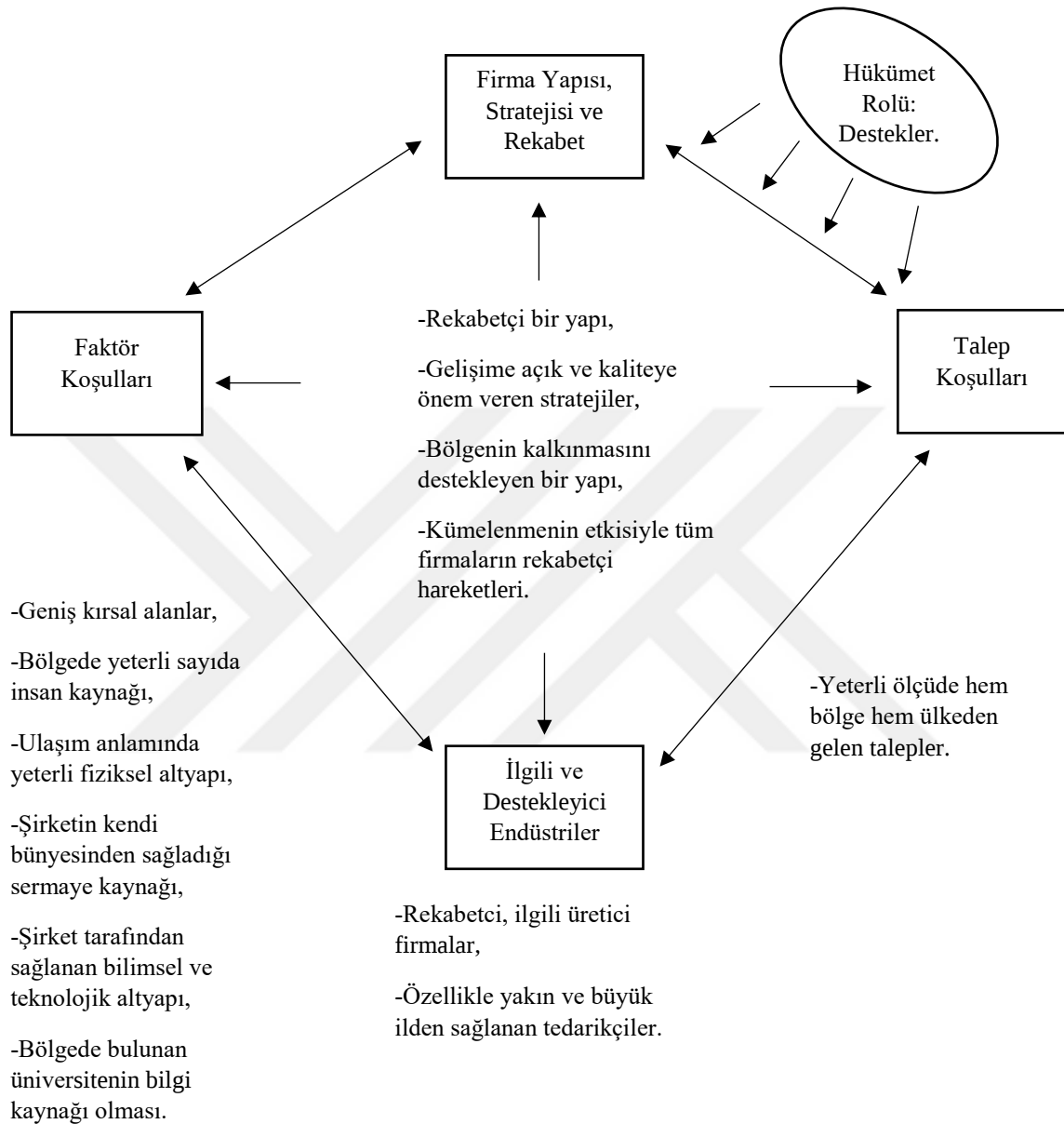
- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

Şirket rekabetçi bir yapıya sahip olup gelişime açık, kaliteye önem veren bir stratejiyle hareket etmektedir. Aynı zamanda ahilik teşkilatına benzeyen bir yönetim yapısı olup bölgedeki üreticilerin gelişimini destekleyen, bölgenin kalkınması için çaba sarf eden bir yapıdadır.

- Hükümetin Rolü:

Çorum Yumurta A.Ş., Ekonomi Bakanlığı Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından verilen “Sektörel Dış Ticaret Şirketi” statüsünde desteklerden yararlanma imkanı bulmuştur.

Bütün bu özellikler, Elmas Modeli üzerinde aşağıda gösterilmektedir (Şekil 3.7.).



Şekil 3.7. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.3. Ahilik Teşkilatı Kümelenme Örnekleri

Ahi Evran, bir ekonomide hür teşebbüs tarafından mesleki-sanayi üretim birlikleri kurularak ihtiyacı karşılayacak üretimin yapılabilmesi, farklı endüstriler arası ilişkilerin düzenlenerek üretimin ve üretim verimliliğinin artırılabilmesi, alt mesleki birlikler

halinde kümelenmiş üretim bölgeleri oluşturup rekabet üstünlüğü sağlanabileceği bir teori ve model geliştirmiştir (Kala, 2012: 19-20).

Bu modelde, üretici önce bölgesindeki kaynakları kullanarak bölgesindeki ihtiyacı karşılamaktadır. Eğer bölgenin talebinden fazla üretim yapılabilirse, yani bölgenin hammadde kaynakları bölgenin ihtiyacından fazlaysa, diğer bölgelerdeki ihtiyaçları karşılamak üzere bölgedeki fazla hammadde ve ürün ihraç edilebilmektedir (Kala, 2012: 23-24).

Ahi Evran'ın geliştirdiği üretim modeli çerçevesinde, bölgesel ihtiyacı karşılamak üzere bölge kaynakları kullanılarak yapılan üretimin, öncelikle üretimin yapıldığı bölgede tüketilmesi, fazla hammadde ve üretimin diğer bölgelere ihracı politikası, yüzyıllar boyunca Selçuklu ve Osmanlıların bölgesel üretim ve tüketimin esas alındığı politikalarının temel kaynağını oluşturmuştur. Ahilik teşkilatı üretim modelinin bir diğer amacı da, bölgesel kaynaklara göre kümelenen meslek birliklerinin diğer bölgelere göre rekabet üstünlüğü sağlayarak, bölge ihtiyaçlarının daha ucuz ve kaliteli üretimle karşılanmasıdır. Böylece bölgesel rekabet üstünlüğü sağlanmış olacaktır (Kala, 2012: 25).

Ahi Evran kümelenme modeline dayalı ilk uygulamalarını 1205'te yerleştiği Kayseri'de başlatmıştır. 15 yıl Kayseri'de kaldığı dönemde modeline uygun olarak ilk meslek birliğini ve bu meslek birliğinin yer aldığı ilk organize sanayi sitesini kurmuş, Kayseri'de diğer meslek birliklerinin ve sanayi sitelerinin kurulmasına öncülük etmiştir. Böylece bu uygulama tüm çevre bölgelerde ve Anadolu'da yaygınlaşmıştır. Bu gelişmeyle birlikte, Sultan I. Gıyasettin Keyhüsrev, Kayseri'de Ahi vakıflarını destekleyerek, vakıflar aracılığıyla büyük bir sanayi sitesi inşa ettirmiştir. Bu model, her bir meslek grubunun ayrı bir birlik halinde örgütlenmesini gerektirdiğinden zamanla, ilk kurulan meslek birliği olan debbağ (deri) sanayi birliğinin çevresinde, diğer meslek birlikleri de kurulmuş ve Selçuklu Sultanının da desteğiyle bu birliklerin yerleştiği organize sanayi siteleri yapılanmıştır (Kala, 2012: 29-31).

Dolayısıyla Ahilik teşkilatı üretim modelinin bölgesel bir kümelenme modeli olduğu anlaşılmaktadır. Bu modelde, Elmas Modelindeki unsurların birçoğunun bulunduğu da görülmektedir. Örneğin, bir bölgede bir hammaddenin bulunması bu hammaddenin değerlendirilmesini gerektirmekle birlikte bölge talebinden fazla olduğu sürece de ihraç

edilmesini gerektirmiştir. Yani faktör koşullarından doğal kaynaklar, ahilik teşkilatı üretim modeli için önemli bir unsurdur.

Ahi Evran'ın şu sözünden yola çıkıldığına: “Toplum, çeşitli sanat kollarını yürüten insanlara muhtaç olduğuna göre, bu sanatların her birini yürüten çok sayıda insanların belli bir yere toplanmaları ve her biri kendi sanatıyla meşgul olmaları gerekir ki, toplumun bütün ihtiyaçları görülmüş olsun.” (M. Bayram, 1991: 152) ve esasında dönemin şartları da göz önüne alındığında, o dönem her işin bizzat işgücüyle yapılması gerektiği, seri üretimin olmadığı düşünüldüğünde, Ahi Evran'ın çalışabilecek durumda olan her insanın çalışmasını öğütlediği anlaşılmaktadır. Kısacası bölgede bulunan insan kaynağı bütün sanat dalları ve meslekler için işgücü havuzunu oluşturmaktadır.

Ahilik teşkilatının ilk olarak Kayseri'de kurulmuş olması ele alındığında; Kayseri'nin bir dönem Anadolu Selçukluları Devleti'ne başşehirlik yapmış olması, Selçuklular idaresinde bulunduğu dönemlerde Anadolu'nun en önemli ilim, sanat ve ticaret merkezi olmuş olması, Anadolu'daki yol şebekesi göz önünde bulundurulduğunda Anadolu'nun ortasında bulunması sebebiyle doğudan batıya, kuzeyden güneye uzanan yolların Kayseri'den geçiyor olması (M. Bayram, 1991: 154) durumlarının her biri fiziksel altyapının önemini gözler önüne sermektedir. Çünkü, böyle önemli konumdaki bir şehrin muhtemelen fiziksel altyapılarının tamamlanmış olduğu anlaşılmaktadır.

Ahilik teşkilatının kendi bünyesinde, dükkânlarda ve zaviyelerde, mesleki ve ahlaki eğitim verdiği zaten bilinmektedir. Bu durum, ahilik teşkilatı bilgi kaynaklarının dükkânlar ve zaviyeler olduğunu göstermektedir.

Yukarıda açıklandığı üzere Ahi Evran'ın geliştirdiği üretim modeli bölgesel bir kümelenme modelidir. Dolayısıyla bir meslek birliğinin o bölgede kurulabilmesi için hammadde ve doğal kaynakların önemi büyük olduğu kadar yerel talebin de önemi azımsanmayacak ölçüdedir. Çünkü Ahilik teşkilatı üretim modelinde öncelikli amaç, toplum ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bölgenin ihtiyaçları karşılandıktan sonra ise yakın bölgelerin ihtiyaçları karşılanır. Birazdan bahsedileceği üzere, bazı bölgelerde bir ürünün yeterince fazla olması sebebiyle, o ürün tüccarlar aracılığıyla uzak bölgelere de ihraç edilmektedir.

Ahilik teşkilatının kurulduğu dönemlerde, Anadolu'nun yaşayış şekli ve şartları da önemli bir husus olmakla birlikte, ahilik teşkilatının ürünlerinin tedariki ve birbiriyle ilişkili ürünlerin üretiliş sebeplerini açıklamada yardımcı olacaktır. Örneğin, o dönemde Anadolu'da göçebe unsur bulunmaktadır. Bu göçebeler, ayrı ayrı yayla ve kışlaklarda yaşayan yarım göçebe unsurlardır. Kendi ihtiyaçları kadar tarımsal üretim yapmakta, ancak özellikle de hayvan sürüleri yetiştirmektedirler. Orta Asya'dan getirdikleri halıcılık sanatı ve nakliyecilik onlar için önemli geçim kaynaklarıdır. O dönemde Anadolu'nun meşhur atlarını yetiştirenler ve halılarını dokuyanlar yarı göçebelerdir (Köprülü, 2015: 95). Ahilik teşkilatının ilk kuruluş zamanında debbağların bulunduğu bilinmekle beraber, debbağlarla birlikte saraç (koşum ve eyer takımlarını yapan veya satan kimse ile deriden çanta yapan kimse) ve kunduracılar da bulunmaktadır (Tuncer, 2014: 106). Kısacası hammadde olan deri muhtemelen göçebelerden temin edilmekte, bu deriden ise farklı ürünler üretilmektedir. O dönem atlar sıklıkla kullanıldığı için koşum ve eyer takımlarını üreten üretici birlikleri ortaya çıkmıştır. Yine deri hammaddesinden tüm toplumun ihtiyacı olan kundura üretiminin ahilik teşkilatı üretim modelinin içinde bir meslek birliği olarak yer aldığı görülmektedir.

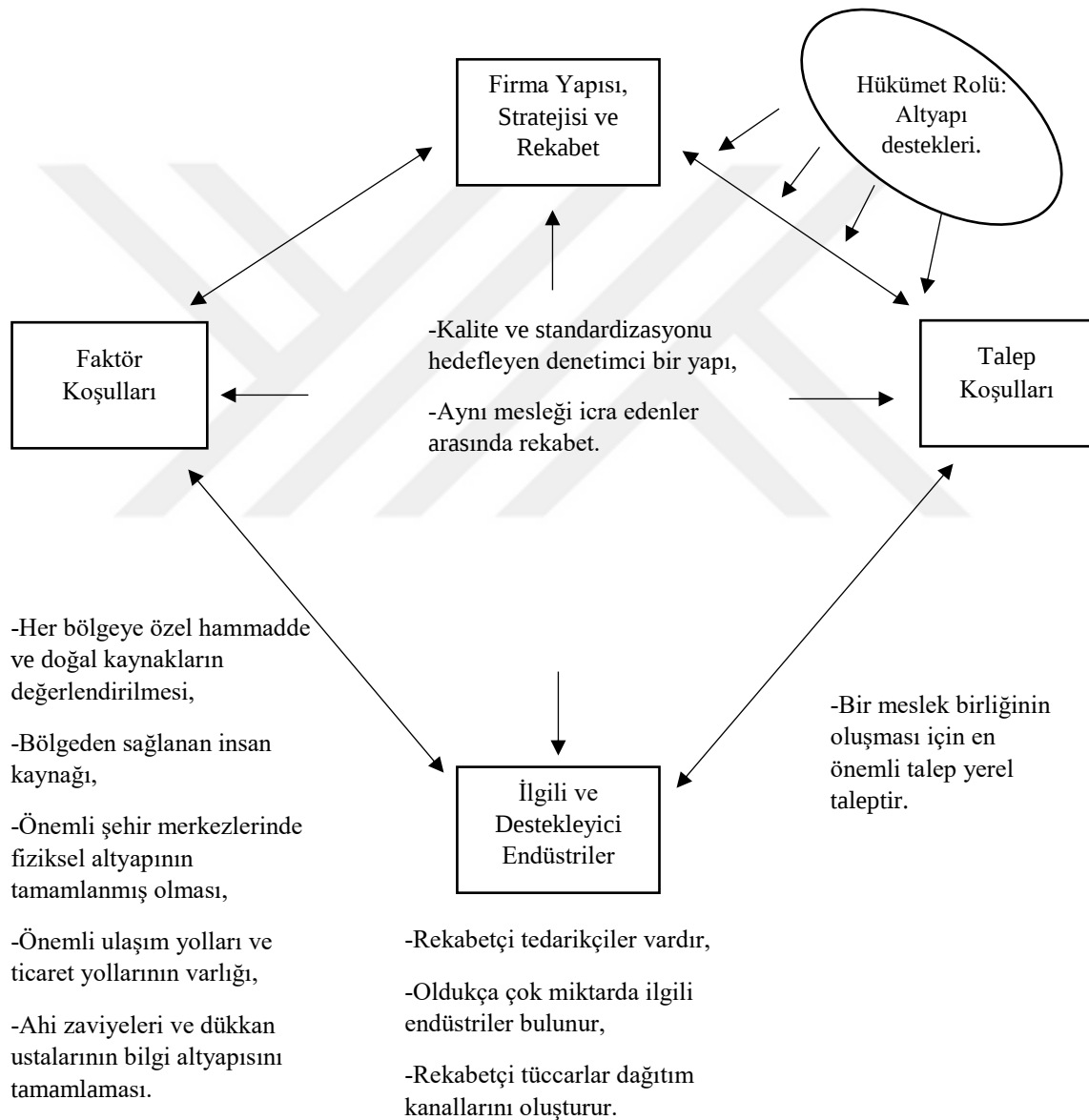
Bunu şu şekilde netleştirebiliriz: Deri hammaddesinin temini için gerekli canlı hayvanı temin eden celepler, canlı hayvanı salhanelerde kesip derisini debbağlara veren kasaplar, deri hammaddesinin işlenmesi aşamasında debbağlar, derinin mamul hale gelmesi aşamasında kavaflar ve kunduracılar ile saraçlar bulunmaktadır. Bunların her biri de farklı esnaf birlikleri oluşturmuşlardır (Kala, 2012: 119).

Burada aynı anda hem tedarikçiler hem de ilgili endüstrilerin bulunduğu ve birbirleriyle alışveriş halinde oldukları açıkça görülmektedir.

Ahilik teşkilatı üretim modeli için; Elmas Modeli unsurlarından firma yapısı, stratejisi ve rekabet konusunda söylenebilecek hususlardan en önemlisi, bu modelin açıkça rekabeti içeriyor olmasıdır. Aynı ürünü üreten birçok ustanın olduğu göz önüne alındığında ve teşkilat yapısının denetimci bir yapı olduğu düşünüldüğünde her ustanın en iyisi olabilmek için rekabet ettiği anlaşılmaktadır. Ahilik teşkilatı kaliteye önem veren, belirli standartlarda üretim yapılmasını hedefleyen bir yapıdır. Belirli dönemlerde yapılan denetimlerle de üreticinin bu kurallara uyup uymadığı kontrol edilmektedir. Bu da rekabetçi yapıyı oluşturmaktadır.

Ahilik teşkilatı kümelenme modelinde hükümetin rolü de görülmektedir. Selçuklular döneminde sultanlar, kurulan ahilik teşkilatlarına, özellikle hanlar, kervansaraylar inşa ederek ve ticaret yollarının emniyetini sağlayarak destek olmuşlardır.

Elmas Modeli unsurlarıyla eşleştirilen, Ahilik teşkilatı kümelenme modeli özelliklerinin şekil üzerinde gösterilmesi, eşleştirmeyi daha anlaşılır kılacaktır (Şekil 3.8.).



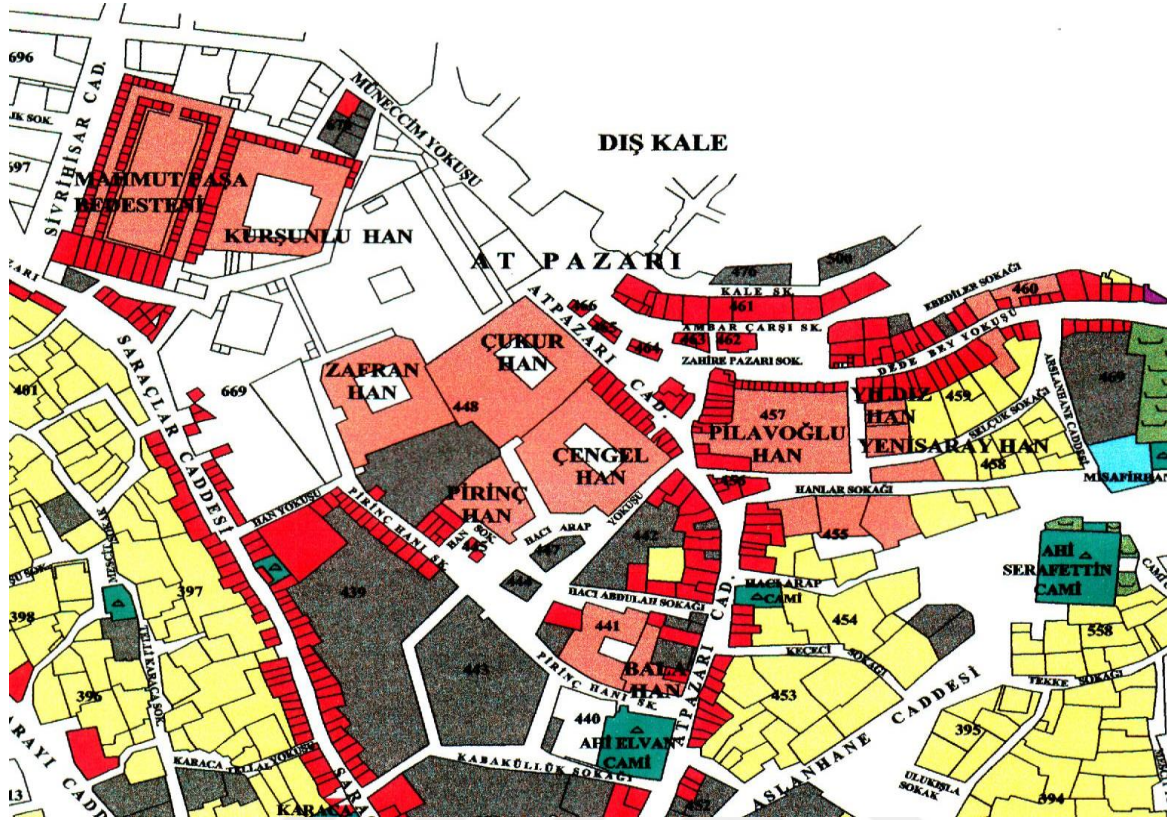
Şekil 3.8. Ahilik Teşkilatı Kümelenme Modeli'nin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

Ahilik teşkilatı önce belirli bölgeler ve şehirlerde kurulup daha sonra tüm Anadolu'ya yayılmış, her şehirde farklı üretim birlikleri kurulmuştur. Ancak tüm bu birlikler Ahilik teşkilatına bağlı olduğundan, yukarıda sayılan özelliklerin tümü genel olarak esnaf birliklerinin her biri için geçerli olmaktadır.

Çalışmanın bu kısmında, hammadde kaynağına göre ve talebe göre belirginleşmiş şehirlerden örnekler verilerek, bölgesel üretimin önemi ele alınmış olacaktır. Bazı bölgelerde bazı esnaf birlikleri kurulmuş bazıları kurulmamıştır. Bunlar bölgenin talebi ve bölgenin imkânlarına göre değişiklik arz etmiştir.

### **3.3.1. Ankara'da Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi**

Ankara, İç Anadolu'nun kuzey-batısında, Ankara Çayı'nın geçtiği ova üzerinde bulunmaktadır. Orta Anadolu'nun step mıntıkasının kenarında, fakat İç Karadeniz Bölgesinin dağlık yörelerinden uzak olduğundan, korunmaya elverişli bir bölgededir. Bundan dolayı eskiden beri kervan yollarının uğrağı olmuştur. Osmanlı İmparatorluğu devrinde Ankara'nın, başta İstanbul olmak üzere, Bursa, İzmir, Manisa, Kayseri, Konya gibi önemli ticaret merkezleri ile bağlantıları olmuştur. Yakın çevresinin merkezi ve Ayaş, Çubuk gibi kasaba ve köylerin pazarı durumundadır (Tuncer, 2014: 104).



Harita 3.1. Ankara Tarihi Bedesten ve Hanlar Bölgesi haritası

Ankara'da Bedesten ve Hanlar, şehrin en eski merkezi olan Atpazarı'nda konumlanmıştır (Harita 3.1.). Bu yapıların inşa edilmesi, bu bölgede yer alan mahalleler ile ticaret merkezinin gelişimini çok yakından etkilemiştir. Bazı meslek gruplarının topluca oturdukları mahalleler, nüfus yoğunluğunun fazla olduğu bölgeler haline gelmiştir. Örneğin, XVI. yüzyıl sonlarında, en kalabalık mahalle olarak görülen Ahi Hacı Murad'ın, bir yandan Atpazarı'na açılan Koyunpazarı Çarşısı'na, diğer yandan Tahtakale'nin işyerlerine yakın olduğu; aynı şekilde, şehrin doğusunda, Kale'ye doğru yükselen eğimli bölgede yer alan Avancıklar Mahallesi'nin, sofçuların (Ankara keçisi tiftiğinden kumaş üretenler), oturduğu bir yer olduğu görülmektedir. Dokumada kullanılan bu kaliteli keçi tiftiği bu dönemlerde dünyada bir tek Ankara (O dönemki adıyla Angora) ve çevresinde üretildiğinden Kale'den sonra en kalabalık mahalle sofçuların mahallesidir ve bu meslek dalı Ankara'nın ticari hayatında önemli bir yer edinmektedir (Tuncer, 2014: 105-108).

Özellikle sof üretiminin Ankara'nın ticari hayatında önemli yer edinmesi, Ankara'nın hayvancılık açısından elverişli ortamının ahilik teşkilatı tarafından örgütlü bir şekilde değerlendirilmesi sayesinde gerçekleşmiştir (Yılmaz, Kavuncu, 2014: 31).

XVI. yüzyılda Ankara’da 40’ın üzerinde ticaret ve sanat grubunun belgelere yansıdığı görülmektedir. İmalat sektöründe faaliyet gösteren 20 civarındaki esnaf grubunun 4 tanesinin sof üretiminin herhangi bir aşamasında yer alan sanat kollarını oluşturmaları da sof üretiminin Ankara için önemini göstermektedir. Bu 4 esnaf grubu, sofçular, perdahtçılar (parlatıcı), sof yuyucular (yıkayıcı) ve boyacılarıdır. Sofçulardan sonra üretimle ilişkili en kalabalık meslek debbağlardır. Diğer meslek grupları da, kıl dokuyanlar, saraçlar, semerciler, pabuççular, keçeciler, kuyumcular, kazancılar, kürkçüler, kaftancılarıdan oluşmaktadır. Bu meslek gruplarından sofçular dışında kalanların hepsi şehir içi ve çevresinin ihtiyacını karşılarken, sofların birçok bölgeye ihraç edildiği görülmektedir (Koç, Baskıcı, 2013: 13-14).

XV. ve XVI. yüzyıl gümrük kayıtlarına göre, Anadolu’nun Suriye ve Mısır’a başlıca ihracatı arasında kereste, demir, demir eşya, Bursa ipeklileri ile birlikte Ankara sofaları da bulunmaktadır. Karadeniz’den ise Kefe’ye ihracat yapılmaktadır. Kefe’ye Orta Anadolu’nun ihraç ettiği en önemli mallar arasında ikinci sırada Ankara’nın sof kumaşları yer almaktadır (İnalçık, 2016: 134-136). 1887 yılının kayıtlarına göre Ankara’nın toplam ihracatının yaklaşık yarısını tiftik ve %25’ini yün oluşturmaktadır. 1890 yılında, tiftik ve yün ihracatı toplam ihracatın %80’ini ve 1891’de ise %60’ını oluşturmaktadır (Koç, Baskıcı, 2013: 32).

XVI. yüzyılda 34 esnaf olan sofçu ve şalcılar aynı zamanda ahilik teşkilatına bağlıdır. XVIII. ve XIX. yüzyılda bu sayının 72’ye çıktığı görülmektedir. 1827 tarihinde yapılan esnaf sayımında ise 559 kişinin sof ve şal üretimi ile uğraştığı kaydedilmiştir. Tezgâh sayısına bakıldığında, XVI. yüzyılda 621 tezgâhta dokunan kumaşın, 1817-1818 tarihlerine ait “Ankara Damga Mukataası Muhasebe” kayıtlarına göre 139 ile 200 tezgâhta dokunduğu anlaşılmaktadır (Özdemir, 2012: 729-730).

### **3.3.2. Ankara’da Ahilik Teşkilatı Kümesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi**

Ankara Osmanlı döneminde Anadolu’nun en kalabalık şehirlerinden biri olarak görülmektedir. Aynı zamanda sof üretimi ciddi boyutlara ulaşarak ihraca konu ürünlerin arasında ilk sıralara yerleşmiştir. Sof üreticilerinin Ahilik teşkilatına dahil olması, uzun

süre sof üretiminin devam etmesi ve zaman içerisinde sof üretimiyle ilişkili endüstrilerin artmış olması bu örneğin seçilmesinde ana etken olmuştur.

- Faktör Koşulları:

Ankara’da özellikle sof üreticileri kümelenmesinin doğal kaynağı çevresindeki tarım alanları ve buralarda oluşan kır yerleşmeleridir. Hali hazırda İç Anadolu’nun kırsal yapısının hayvancılığa elverişli olduğu da bilinmektedir. Aynı zamanda Ankara’nın iklimi ve bitki yapısının tiftik keçisinin farklı bir şekilde yetişmesine katkı sağladığı anlaşılmaktadır (Nurdan, 2012: 751). Dolayısıyla Ankara’nın iklimi ve bitki yapısının sof üretimi için en önemli doğal kaynak olduğu söylenebilmektedir.

Ankara Osmanlı döneminde Anadolu’nun en kalabalık şehri olarak bilinmekle birlikte, sof ticaretine bağlı olarak da Ankara’nın nüfusu artmış, şehir canlılık kazanmıştır (Nurdan, 2012: 752). İnsan kaynağı açısından yeterli olanaklara sahip olan bölgede aynı zamanda birçok kişi sof üreticiliğiyle geçimini sağlamıştır.

Ankara, şimdi olduğu gibi Osmanlı döneminde de ulaşım ve iletişim ağının uygun bir yerinde bulunmuştur. Sof kumaşının özellikleri de bu kumaşın çok aranan bir ürün haline gelmesine sebep olduğundan hem ülke içinde hem ülkeler arasında ticareti yapılan bir ürün olmuştur. Yabancı tüccarların yılın belli dönemlerinde Ankara’ya düzenledikleri kervanla topluca geldikleri ve uzun süre Ankara’da ikamet ettikleri bilinmektedir (Taş, 2014: 61). Aynı zamanda bu ziyaretler esnasında rahatlıkla kullanılabilecek hanların da mevcudiyetinden fiziksel altyapı imkânlarının da yeterli olduğu anlaşılmaktadır.

Ahilik teşkilatına bağlı olarak üretim yaptıklarından dolayı sof üreticilerinin sermaye kaynaklarının kendi satışlarından sağladıkları gelirler olduğu anlaşılmakla birlikte, devletin de satışlar üzerinden vergi aldığı bilinmektedir.

Sof üreticilerinin ahilik teşkilatına dâhil olduğu ele alındığında bilgi kaynaklarının meslek gruplarındaki ustalar olduğu tahmin edilmektedir. Ancak ilerleyen dönemlerde sof ve tiftik ipliği üretimlerinin çöküş yaşamasına bağlı olarak hükümet tarafından “Numune Tarlası ve Çoban Mekteb”i kurulmuştur. Her ne kadar bu mektep ile başarı sağlanamasa da zamanla kurulan diğer mektepler ve enstitülerle bilgi kaynaklarının arttığı anlaşılmaktadır.

- Talep Koşulları:

Yeterli ölçüde yerel talep bulunmakla birlikte, kaliteli Ankara sofalarının hem Osmanlı coğrafyasında bulunan şehirlere satıldığı hem de diğer ülkelere ihraç edildiği bilinmektedir. Aynı zamanda, giyim eşyası olmasının yanında sağlamlığından dolayı Osmanlı Tersaneleri de sof ve şal talep etmiştir. Çeşitli renk ve desenlerde kumaşlar, sarayın terzhanelerine gönderilirken, yelken bezleri de tersanelere gönderilmiştir (Taş, 2014: 61).

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Sof tiftikten yapılan bir kumaş çeşidi, şal ise tiftik ve yün karışımından yapılan bir kumaş çeşididir. Sofçular ve şalcılar en başta ilişkili endüstriler olmakla birlikte; tiftik ipliği ve yün ipliği üreticileri, sof ve şal dokunan tezgâhların üreticileri, dokunan kumaşı yıkayanlar, perdahlayanlar ve kumaşı farklı renklere boyayanların tamamı ilişkili endüstriler olarak ele alınabilmektedir. Sofun asıl hammaddesi olan Ankara tiftik keçisinin tiftiği de Ankara ve çevresinden tedarik edilmektedir. Yine sof üretiminde kullanılan, “Şap” ve “Kökboya” da hammadde olarak temin edilmektedir. Tiftik yetiştiricileri ile Şap ve Kökboya tedarikçilerinin de destekleyici endüstri olarak ele alınabileceği anlaşılmaktadır (Özdemir, 2012: 731).

XIX. yüzyıla gelindiğinde ilişkili endüstrilerin arttığı; İstanos Kasabası ve Ankara’da tiftik ipliğinden, çorap, eldiven, boyun atkısı, karyola örtüsü, yastık yüzü, seccade ve ceket üretildiği kaynaklardan anlaşılmaktadır (Koç, Baskıcı, 2013: 27).

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

Ahilik teşkilatı yönetim yapısı ile yönetilmektedir. Zamanla lonca olarak anılmaya başlanmıştır.

- Şans Faktörü:

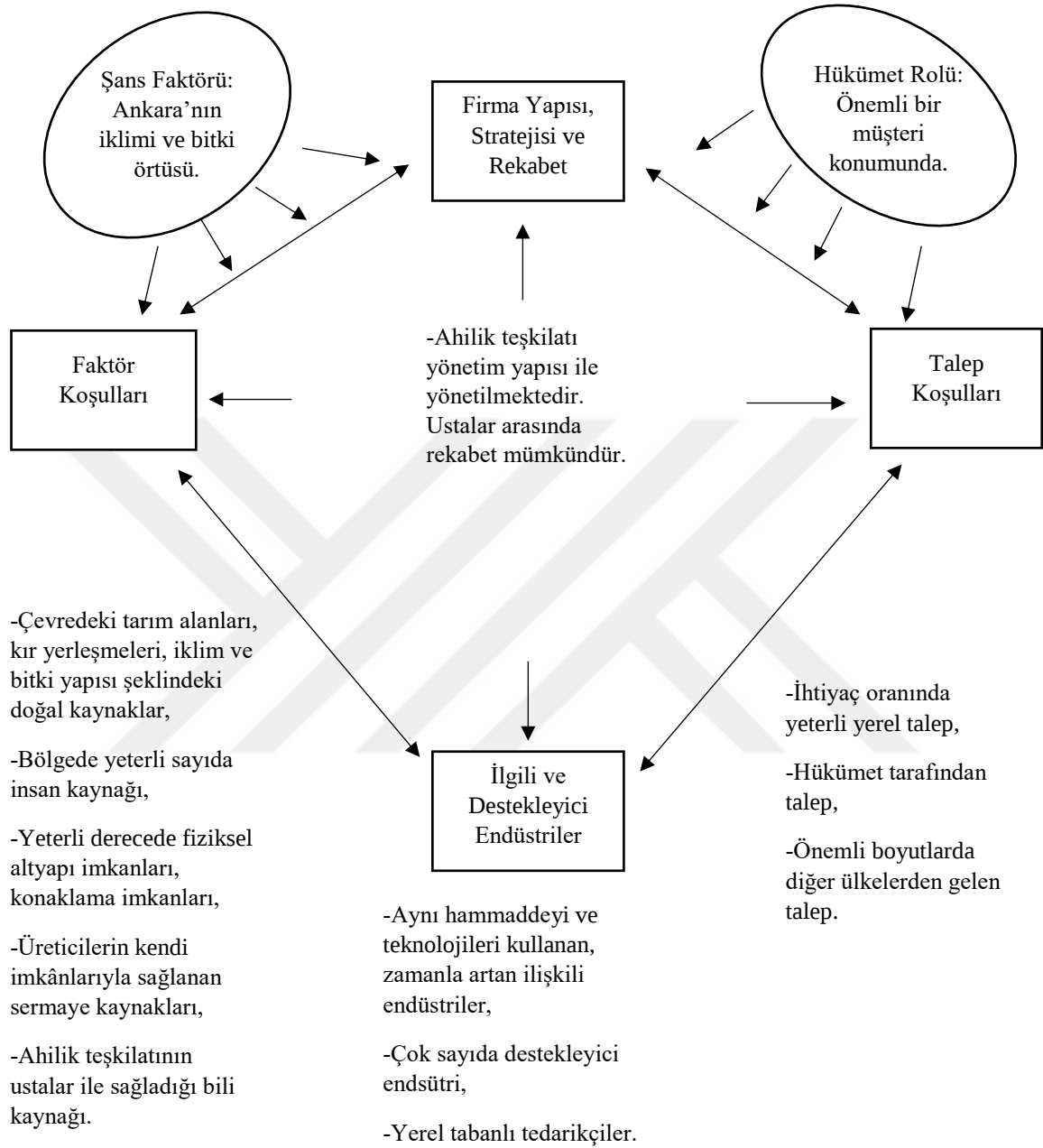
Ankara’nın iklim yapısı ve bitki yapısının tiftik keçilerinin farklı bir şekilde yetişerek en kaliteli tiftik ipliğinin Ankara’dan elde edilmesini sağlaması, bir şans faktörü olmuştur denilebilmektedir.

- Hükümetin Rolü:

Osmanlı Yönetimi, sof üretimini bir mukataa haline getirerek genel ekonomik sistem içerisinde idare etmeye çalışmıştır (Özdemir, 2012: 735). Dolayısıyla vergi alındığı için kalitenin düşmemesi adına sıkı denetimler de yapılmıştır. Aynı zamanda, XIX. yüzyıl ortalarına doğru çöküş yaşayan tiftik ipliği ve sof üretiminin ıslahı çabalarına girişen hükümet, başta tiftik keçisi olmak üzere hayvan cinslerinin ıslahı gibi amaçlarla 1898 yılında Ankara’da “Numune Tarlası ve Çoban Mektebi”ni kurmuştur (Keskin, 2012: 742-743). Hükümetin müşteri olarak da rolü bulunmaktadır. Hükümet, sofün önemli bir alıcısı konumunda olmuştur.



Bütün bu özellikler, Elmas Modeli üzerinde aşağıda gösterilmektedir (Şekil 3.9.).



Şekil 3.9. Ankara'da Ahilik Teşkilatı Kümesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.3.3. Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi

XIII. yüzyılda Anadolu'da aktif bir ticaret politikası takip edilmiştir. Önemli bir ticaret bölgesi olan küçük Ermenistan, ticaret kafilelerinin emniyetini tehdit ettiği için terbiye edilerek, Antalya ve Alâiye (Alanya) limanlarının öneminden dolayı o civardaki

sahil bölgesi ele geçirilmiştir. I. Keykubad devrindeki Soğdak seferi, gerek Anadolu tüccarlarının, gerek, İskenderiye-Antalya-Sinop yolunu daha güvenli bulan mısır tüccarlarının Sinop merkez olmak üzere bugünkü Rusya ile yaptıkları ticareti emniyet altına almak amacıyla yapılmıştır. Kıbrıs ile Konya Sultanlığı arasında, transit ticareti yapan Provençalılar adaya başlıca şap, yün, deri, ham ipek ve ipekli kumaşlar getirmişlerdir (Köprülü, 2015: 102-103).

Dolayısıyla tüm bu gelişmelerin zamanla Anadolu’da gemi üreticiliği ve tersanelerin gelişimini tetikleyeceği açıktır. Zaten Osmanlı denizciliği de XIV. yüzyıl başlarına kadar giden bir Batı Anadolu deniz gaziliği geleneğine dayanmaktadır.

Sahillere ulaştıktan sonra denizcilik bilgi ve tecrübelerini devamlı şekilde arttırmaya çalışan Osmanlılar, öncelikle kendilerine öncülük eden denizci beyliklerden kalan donanma ve denizcilerden yararlanmış, ancak, Karesi Beyliği’ni kendi sınırlarına katarak denizlere ulaştıklarında ise ilk defa ciddi bir şekilde donanmaya sahip olma ihtiyacı duymuşlardır. Böylece kısa zamanda, Edincik, Gemlik, Karamürsel ve özellikle İzmit’te tersaneler kurulup geliştirilmiştir. Gelibolu fethi ise Anadolu’dan Rumeli’ye geçişte Gelibolu’nun tek güvenli nokta olması sebebiyle, Osmanlıların denizlere çıkışının ilk hareket noktasını oluşturmuştur. 1390 yılında Gelibolu’daki tersane yeniden tamir ve inşa ettirilerek, gemi inşa tezgâhları, malzeme depoları vb. ile tam donanımlı bir devlet tersanesi oluşturulmuştur (Bostan, 2015: 14-15).

Osmanlı Tersanelerinde üretim, Ahilik teşkilatının üretim modeliyle sağlanmıştır. Osmanlıların yönetim anlayışında yürüyen bir sisteme müdahale edilmemesi ve gerekirse başka alanlarda da bu sistemin uygulanmasına destek olunması şeklindeki bir prensibin varlığı; esnaf birliklerinde Selçuklulardan itibaren uygulanan üretim modelinin tersanelerde de devam ettirildiğini göstermektedir. Savaşlar sebebiyle donanmaya duyulan ihtiyaç da aksamadan yürüyecek bir üretim modelini gerektirdiğinden bu gereklilik Ahilik teşkilatı üretim modeli ile giderilmiştir (Şenyurt, 2014: 190).

Tersanelerde görev yapan tersane kethüdası, tersane emini, tersane ağası ve tersane sanatkârlarının ahilik teşkilatındaki benzer ünvanlı görevlilerle gerek yetki ve sorumluluklar, gerekse iş yapış biçimleri olarak benzer özelliklerde olduğu görülmektedir. Bir başka ortak nokta, tersanelerin bulundukları bölgelere sağladıkları katkıdır. Bu katkı,

bölgede yaşayan insanların başlıca geçim kaynağını oluşturması olmakla birlikte tersanelerin kendi gelişimleri ile eş zamanda konumlandıkları semtin gelişimine katkıda ve etkide bulunmaları şeklindedir. Örneğin, Kasımpaşa'dan Hasköy'e kadar uzanan alanın tarihçesi ve yerleşkesi tersanelerden bağımsız düşünülememektedir (Şenyurt, 2014: 191).

Gemilerin zamanında tamamlanması açısından tersane halkından olan sanatkârlar arasındaki işbölümü de çok önemli olmuştur. Gemi inşa ve tamiri yanında tersanedeki diğer işlerde çalışan neccar (marangoz), kalafatçı (gemileri ziftleyerek su geçirmez duruma getirme işi), parü-tıraş (kürekçi), haddad (demir işleri yapan, demirci), meremmetçi (tamirci), tücger, makaracı, üstüpücü (gemi kalafatında kullanılan didilmiş kendirci) ve kumbaracı (demir veya tunçtan dökülmüş bir tür bombayı kullananlar) gibi sanatkârlar bu gruba dâhildir (Bostan, 2010: 86). Bu sanatkarlarının tümünün Müslüman oluşu da ayrıca dikkat çekmektedir. Bu sanatkarlara ödenen yevmiye ise herkesin kendi sanatındaki ihtisas ve kabiliyetine göre tespit edilmiş ve ihtiyaç halinde arttırılmıştır (Bostan, 2015: 159). Tersane halkının mevcudu ise sürekli değişmiştir. XVI. yüzyılın ilk yarısında 1800 olan tersane halkının sayısı 1547 yılında 2652'ye yükselmiştir. 1571 yılından sonra 2385 olan sayı giderek azalmıştır. 1694 yılında tersane halkının sayısı 726'ya kadar düştüğü görülmektedir (Bostan, 2010: 83).

### **3.3.4. Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesinin Elmas Modeli Unsurları Açısından İncelenmesi**

Osmanlı Tersaneleri, Osmanlıların denizlere ulaşmasıyla birlikte donanma ihtiyacının ortaya çıkması sebebiyle kurulduklarından, özellikle, Silikon Vadisi ve OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmeleriyle benzerlik arz etmektedir. Bu kümelenmelerde hükümet talebinin etkisi görülmektedir. Her ne kadar Osmanlı Tersanelerinde çalışanların ücretleri hükümet tarafından veriliyor olsa dahi tersanelerdeki düzen sebebiyle kümelenme olarak ele alınmaktadır. Osmanlı Tersanelerinin, Elmas modeli unsurları açısından incelenmesi ise karşılaştırma noktasında daha somut veriler sağlaması açısından önem arz etmektedir.

- Faktör Koşulları:

Osmanlı Tersaneleri öncelikle Marmara Denizi kıyısında yer alan ve Orhan Bey zamanında ele geçirilen, Edincik, Gemlik, Karamürsel ve İzmit'te kurulmuştur. Daha sonra ise boğazların stratejik önemi sebebiyle Gelibolu'da tersane kurulmuştur. Tersanelerin doğal kaynakları limanlar olmakla birlikte bu bölgeler genellikle liman için elverişli bölgelerdir. Aynı zamanda bu bölgelerin iç bölgelerle ulaşım imkânlarının iyi durumda olmasının da bu bölgelerde tersane kurulmasına katkı sağladığı anlaşılmaktadır.

Bölgelerin insan kaynağı ve bilgi kaynağı açısından da yeterli durumda olduğu görülmektedir. Osmanlıların denizcilik konusunda, daha önce kurulmuş olan denizci beyliklerden yararlandığı bilinmekle birlikte; bu beyliklerin ise donanmalarını kurarken yerli ahalinin tecrübelerinden faydalandığı anlaşılmaktadır (Bostan, 2015: 14). Bu da, deniz kıyısında yaşayan yerli halkın denizcilik konusunda yeterli bilgiye sahip olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda, Gelibolu'da tersane kurulmasıyla birlikte şehir ve civarının yeni yerleşimlere uğradığı, gelişerek imar edildiği ve Gelibolu'nun ünlü denizcilerin yetiştiği bir şehir haline geldiği tespit edilmektedir (Bostan, 2015: 35). Dolayısıyla bölgede bir nüfus yoğunluğu oluşarak insan kaynağı açısından yeterli seviyeye geldiği anlaşılmaktadır.

Tersanelerde sermaye kaynağının Osmanlı Devleti tarafından sağlandığı görülmektedir. Örneğin, İstanbul'un fethinden sonra kurulmuş olan Galata Tersanesi bütçelerinin; tersanenin idari, askeri ve toplumsal önemi nedeniyle devletin merkezi bütçelerine yansıdığı bilinmektedir (Bostan, 2015: 157).

- Talep Koşulları:

Öncelikli talep Osmanlı Devleti'nin talebidir. Donanmaya duyulan ihtiyaç tersanelerin kurulmasını ve zamanla gemi üretiminin gelişmesini sağlamıştır.

- İlgili ve Destekleyici Endüstriler:

Osmanlı Deniz Tarihi'nde gemi teknolojilerinde değişimler yaşandığı görülmektedir. Ahşap gemiler büyüklük ve hareket etme özellikleri bakımından bazı

değişimler yaşamışlar; önce büyük yelkenli gemiler gelişmiş daha sonraları ise daha küçük gemiler ön plana çıkmıştır. Osmanlı Devletinin yıkılışından önce ise buharlı gemiler kullanılmıştır (Bostan, 2010: 37-38). Dolayısıyla burada rahatlıkla ilişkili endüstrilerin ve tedarikçilerin mevcudiyetinden bahsedilebilecektir.

Gemi üretiminde ihtiyaç duyulan ilişkili sanatkârlar, marangoz ve burgucular (delici aletle delik açanlar), teksinarcılar (küreklik ağaç kesenler), erre-keşler (kerestelerin ölçüye göre kesimini yapanlar), gavvaslar (batan gemilere ait topları çıkaran dalgıçlar), varilciler (su ihtiyacını karşılayan varilleri üretenler), tulumbacılar (delinen gemilerden suyu boşaltanlar), ıskıcılar (iki ucu saplı bıçak ile kürek yontan ve fıçı üretenler), zevrakçılar (küçük kayık üretiminde çalışanlar), vardıyanlar ve mutemetlerdir. Özellikle sefer yapılacağı yıllarda ihtiyaç durumuna göre, gemi üretiminde çalıştırılmak üzere çevre bölgelerden bu sanatkârlar toplanıp tersaneye getirilmişlerdir (Bostan, 2003: 71-81).

Gemilerin üretilmesi sırasında kullanılacak olan, kereste, funda, sütun-seren, ham demir, katran, zift, yağ, reçine, balmumu, kendir, üstüğü, kürek ve barut gibi hammaddelerin önemli miktarı avarız vergisi yükümlülükleri karşılığında halktan tedarik edildiği kaynaklardan anlaşılmaktadır. Bu hammaddeler genellikle en çok bulundukları ve üretildikleri bölge ve üreticilerden alınmıştır (Bostan, 2003: 101).

- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet:

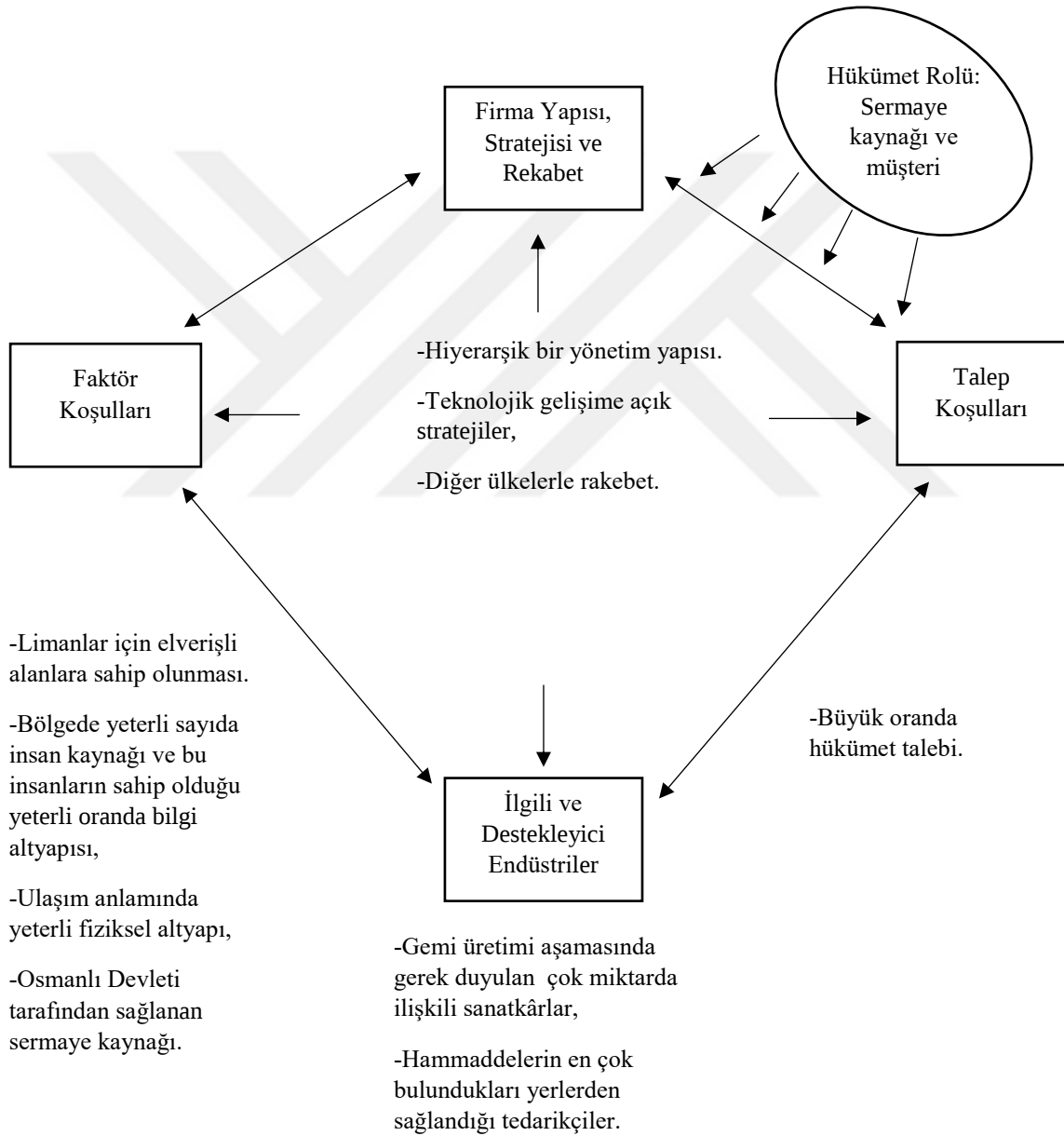
Osmanlı Tersanelerindeki gemilerin organizasyonu ve yönetiminde rol alan gemicilerin, bulundukları gemilere göre gruplandırıldığı, tersanelerin hiyerarşik bir yapıda yönetildiği anlaşılmaktadır. Örneğin, Gelibolu'daki donanmada kadirga, kalyata, kayık, at gemileri ve tüccar gemileri bulunmaktadır. Her bir gemi grubunda kaptanlar, donanmada çalışan askerler ve diğer işlere bakan mürettebat yer almaktadır (Bostan, 2015: 37-38).

Osmanlıların denizlere açılma konusunda ısrarlı olduğu, dolayısıyla sürekli gemi teknolojilerini geliştiren bir stratejik yapıda ve diğer devletlerin deniz donanmalarıyla rekabet halinde olduğu bilinmektedir.

- Hükümetin Rolü:

Osmanlı Devleti bu noktada, Osmanlı Tersanelerinin önemli bir müşterisi olarak büyük rol oynamaktadır.

Bütün bu özellikler, Elmas Modeli üzerinde aşağıda gösterilmektedir (Şekil 3.10.).



Şekil 3.10. Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesinin Porter'ın Elmas Modeline göre incelenmesi

### 3.3.5. Çeşitli Bölge ve Şehirlerde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi

XIV. yüzyılda Anadolu’da bazı şehirleri gezerek dikkatini çeken konularda bilgiler veren İbn Batuta’nın bilgilerinden yararlanılarak (Şeker, 2001), Ahilik teşkilatı kümelenmesinin diğer bazı şehirlerdeki durumları ele alınacaktır.

Alanya deniz kenarında büyük bir beldedir. Mısır, İskenderiye ve Şam tüccarları Alanya’ya gelerek, kerestesi çok olduğundan, bu keresteyi Mısır beldelerine ihraç etmişlerdir. Buradan, Alanya’da da ticaret yapıldığı, kerestenin bölge ihtiyaçlarını karşılamakla birlikte ihraç edilebildiği anlaşılmaktadır. Aynı zamanda Alanya ziyaretinin ikinci gününde İbn Batuta’yı davet etmeye gelen ahi reisinin ayakkabıcı ve kendisine bağlı iki yüz kadar meslektaşı olduğunun öğrenilmesi Ahilik teşkilatının burada da faaliyette olduğu, muhtemelen dericilik ve onunla ilişkili olarak ayakkabıcılığın yoğunlukla yapıldığı anlaşılmaktadır.

Antalya’da halk surlarla birbirlerinden ayrılmış mahallelerde oturmakla beraber, Müslümanların bulunduğu kısımda bir cami ile medrese ve birçok hamam ile güzelce düzenlenmiş çarşıları bulunmaktadır. Müslüman Türk toplumlarında şehirlerin düzenlenişinin genellikle bir merkez ve merkezde cami, medrese, hamam şeklinde olup çevresinde çarşıların olduğu bilinmektedir. Ahilik teşkilatı meslek birlikleri genelde merkezdeki bu çarşılarda yer almıştır. Dolayısıyla Antalya’da da Ahilik teşkilatının izleri görülmektedir.

Isparta’ya da giden İbn Batuta, buranın inşa tarzının güzel, çarşıları, bostan ve nehirleri çok bir belde olduğundan bahsetmektedir. Bu şehirde de çarşıların bulunduğu anlaşılmaktadır.

Aksaray’ın Anadolu’nun en latif ve sağlam şehirlerinden olduğunu belirten İbn Batuta, bu şehirde her taraftan akan pınar ve bahçeler olduğunu belirtmiştir. Ağaçları, üzüm asmaları ve diğer bahçeleri çoktur. Beldeye nispetle koyun yününden dokunan kalıçelerinin (halıları) benzerleri yoktur. Bunlar, Şam, Mısır, Irak, Hind, Çin ve Türk ülkelerine gönderilmektedir. Burada öncelikle Aksaray’ın muhtemelen Kapadokya bölgesini de kapsamakta olduğu ya da Kızılırmak nehrinin çevresinde daha yoğun bir nüfus olduğu anlaşılmaktadır. Çünkü bugün bu bölgelerde üzüm asmalarının daha çok

olduğu bilinmektedir. Diğer bir önemli husus, daha önce verdiğimiz bilgilerle uyumlu olacak şekilde, bölgede hayvancılıkla uğraşıldığı, dolayısıyla dokunan halıların ihtiyaç fazlasının ihraç edildiği anlaşılmaktadır.

Sivas, Anadolu'da bulunan şehirlerin en büyüğüdür. Beyler ve valiler burada ikamet etmektedirler. Şehrin düzeni güzel, sokakları geniş, çarşıları kalabalıktır. Sivas'ta bulunan Ahi Ahmed'in ise bıçakçılıkla meşgul olduğu tahmin edilmektedir. Günümüzde de Sivas'ta bıçakçıların mevcudiyeti bunu kanıtlamaktadır. Bazı ahilerin ise ziraatle uğraştıkları, İbn Batuta ve arkadaşlarını bostanına davet eden bir Ahinin mevcudiyetiyle anlaşılmaktadır. Sivas'ın büyük bir şehir olmasının sebeplerinden Köprülü de bahsetmiş, İbn Batuta'nın bilgilerini desteklemiştir (Köprülü, 2015: 104-109): Sivas, sur ile çevrilmiş, büyük bir şehir olup, Kızılırmak vadisinde zengin bir zirai saha ortasında bulunduğundan, tahıl, meyve, pamuk, dokuma ürünleri ile meşhurdur. Yirmi dört hanı, büyük camii, mescitleri, medreseleri, tekkeleri, güzel binaları vardır. Anadolu'nun, Suriye ve El Cezire'nin tacirleri Sivas'ta toplanmışlardır. Sivas, coğrafi vaziyeti itibarıyla, önemli ticaret yollarının geçtiği bir ticaret merkezi olmuştur. Oradan Karadeniz limanlarına, Trabzon'a, Samsun ve Sinop'a kervanlar gönderilerek ticaret yapılmıştır.

Amasya'da da sokakların ve çarşıların geniş olduğundan bahsedilmiştir. Dolayısıyla hem Sivas hem Amasya'da Ahilik teşkilatının yer aldığı görülmektedir.

Gümüşhane'nin büyük ve nüfusunun çok olduğu, gümüş madenleri bulunduğu belirtilmektedir. Aynı zamanda bu şehre Irak ve Şam'dan tüccarlar gelmektedir. Bu durum, gümüş madenlerinin aktif olarak işlendiğini dolayısıyla nüfus yoğunluğu oluştuğunu, bölgedeki insan kaynağının muhtemelen gümüş madenlerinden geçimini sağladığını, bölge ihtiyacının fazlası olan gümüşün ihraç edilebildiğini göstermektedir. Gümüşün değerlendirilmesi aşamasında muhtemelen ahilik teşkilatında farklı meslek birlikleri rol oynamaktadır.

Bolu, güzel, büyük bir şehirdir. Sokak ve çarşıları geniştir. Farklı mahallelere ayrılmış olup, her mahallenin halkı kendi içerisinde görüşmektedir. Diğerleriyle görüşmemektedir.

Ele alınan kaynakta Denizli’den daha detaylı bahsedilmiş olmakla birlikte, İbn Batuta Denizli için, “Çarşıları güzeldir, Orada pamuktan altın işlemeli şehrin adına nispetle anılan kumaş imal olunur.” demiştir. İbn Batuta şehre girdiğinde, kendilerini misafir etmek isteyen gruplarla karşılaşmıştır. Bu gruplardan biri, Ahi Sinan zaviyesine diğeri ise Ahi Duman zaviyesine mensup kişilerdir. Denizli’de iki adet ahi zaviyesi bulunmaktadır. Bu zaviye mensupları, değişik meslek sahibi ya da ticaret yapan kişiler olup, çarşıda dükkânları bulunduğu anlaşılmaktadır.

Günümüzde olduğu gibi XIV. yüzyılda da Denizli’de dokuma sanayinin gelişmiş olduğu anlaşılmaktadır. Denizli’de, pamuğun çok güzel olması ve kuvvetli eğrilmiş olması sebebiyle dayanıklı olduğu, pamuktan altın işlemeli kumaş üretildiği anlaşılmaktadır. Ancak, bu sanayi iş kolunda çalışanların çoğunluğunu Rum kadınların oluşturuyor olması, Müslüman halkın bu işi yapıp yapmadığına dair açık bir bilgi olmaması sebebiyle Denizli’de dokuma konusunda Ahilik teşkilatının meslek birliklerinin oluşup oluşmadığı anlaşılamamaktadır. Ancak hayvan semeri ve yuları gibi el sanayinin bulunması, Ahilik teşkilatı meslek birliklerinin bu işlerde çalışıyor olabileceği düşüncesini akla getirmektedir. Aynı zamanda, şehre girişlerinde çarşıdan geçerken dükkânlarından çıkıp gelen kişilerin İbn Batuta ve ekibini karşıladığı, bu kişilerin Ahi zaviyelerine mensup kişiler olduğu bilgisi Ahilik teşkilatının çeşitli meslek birliklerinin bu şehirde de bulunduğunu kanıtlamaktadır. Fırıncılık mesleği tüm Anadolu’da yaygın olduğu gibi Denizli’de de evlerde devam ettiği anlaşılmaktadır.

Konya’nın da büyük bir şehir olduğunu belirten İbn Batuta, şehrin kuruluşunun ve binalarının çok mükemmel olduklarını yazmıştır. Suları, nehirleri, bağ ve bahçeleri ile meyveleri çoktur. Konya’da “kamerüddin” adıyla bir kayısı çeşidi yetişip, Mısır ve Şam diyarlarına sevk olunmaktadır. Dolayısıyla burada da yerel talebin karşılanıp fazla üretimin ihraç edildiği görülmektedir. Aynı zamanda Konya’nın günümüzde de yerlileri tarafından bilinen, sulak olan Meram bağları civarlarında neredeyse her bahçede şekerpare olarak anılan kayısı çeşidinin bulunduğu ve Konya’ya has bir kayısı olduğu bilindiğinde bu bilgilerin örtüştüğü görülmektedir.

Konya’nın sokaklarının geniş ve çarşılarının tertibinin de güzel olduğu, her sanat ehlinin belli bir yere sahip olduğu belirtilmektedir. Bu da Ahilik teşkilatının burada birçok meslek birliğiyle yer aldığını göstermektedir. Aynı zamanda Konya’da Ahilik teşkilatıyla

ilgili diğer bir önemli husus olan eğitim konusunda da önemli bilgiler verilmiştir. Adet edildiği üzere Konya’da da bir zaviyeye indiğini belirten İbn Batuta, bu zaviyenin İbn Kalem Şah’a ait olduğunu belirtmiştir. Bu kişinin Konya kadısı olduğunu ve ahilerden olduğunu belirtmiştir. Bu kişinin zaviyesi, zaviyelerin büyüklerinden biridir. Zaviyede birçok öğrenci bulunmaktadır. Kısacası, Ahi zaviyelerinin bir eğitim kurumu olarak hizmet verdiği de açıktır. Bilgi altyapısı bizzat zaviyeler tarafından karşılanmakla birlikte, Anadolu’da o dönemde daha çocuk yaşından itibaren ilmiye sınıfına girmiş olanların mevcudiyeti ve hemen her yerleşim merkezinde bir medresenin varlığı da bilgi kaynakları konusunda eksiklik olmadığını göstermektedir. Zaviye, medreseler ve diğer eğitim verilen yerlerde en az bir öğretim üyesinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Müderris, fakih, şeyh ve benzeri unvanlarla anılan bu kişiler, dönemin ilim adamlarını oluşturmaktadır.

Özetle, XIV. yüzyılda Anadolu’da yaşayan Müslüman-Türk ve gayri Müslim halkın bir kısmının ticari faaliyetler yaptığı, bir kısmının madencilik ve dokumacılıkla meşgul olduğu, diğer bir bölümünün de hayvancılık ve tarımla ilgilendiği anlaşılmaktadır. Tüm bu meşgulliyetlerin bölgeden bölgeye değiştiği, bölgedeki hammadde ve doğal kaynaklara göre şekillendiği, yine meslek birliklerinin bu kaynaklara göre oluştuğu anlaşılmaktadır. Ancak neredeyse tüm Anadolu’da hayvancılığın yaygın olmasıyla birlikte ahilerin yoğun olarak debbağcılık ve bununla ilişkili ayakkabıcılık, diğer deri ürünlerin üretimiyle yoğun olarak meşgul oldukları görülmektedir. Örneğin bazı bölgelerde, Sinop’ta incir ve üzümün, İznik’te ceviz ve kestane ile farklı bir üzüm cinsinin bulunduğu belirtilmektedir. İznik’teki bu üzümün başka bir yerde benzeri olmadığı bilindiğine göre bölge talebi karşılandığı takdirde bu üzümün muhtemelen diğer bölgelere de satıldığı tahmin edilmektedir. Erik, elma, şeftali ve kayısıların kurutarak muhafaza ediliyor olması, bu ürünlerin alışverişinin de yapıldığını düşündürmektedir.

Tüm bu meşgulliyetler Anadolu’ya yayılmış olan Ahilik teşkilatının farklı meslek birlikleri olarak farklı şehirlerde hizmet ediyor olduğunu; bu meslek birliklerinin hammaddeye bağlı olarak oluştuğunu; insan kaynaklarının bölge ve şehirlerden sağlandığını ve yerel talebin ana unsur olduğunu, bu talebe göre de ilişkili mesleklerin ortaya çıktığını, tüccarlar aracılığıyla tedarik ve ihraçların yapıldığını gözler önüne sermektedir.

### 3.4. Karşılaştırma

Bu kısımda öncelikle kümelenmelerin belirgin özellikleri ile ahilik teşkilatında bulunan benzer özellikler karşılaştırılacak, sonrasında ise örnekler üzerinden belirgin özellikler karşılaştırmalı olarak ele alınacaktır.

#### 3.4.1. Kümelenme Özellikleri ve Ahilik Özellikleri ile Karşılaştırılması

Bu bölümde ilk olarak Porter'ın küme tanımını ele almak gerekmektedir. Porter'a göre kümeler, birbiriyle bağlantılı olan işletmeler ve kurumların belirli yerlerde coğrafik olarak yoğunlaşmalarıdır. Bu konuyla ilgili olarak ahilik teşkilatını inceleyecek olduğumuzda, şehirlerin merkezinde ahilik teşkilatının binası olarak bedestenlerin yer aldığını, etrafında ise diğer esnaf ve sanatkârların çarşılarının kurulduğunu, merkeze bağlanan sokakların neredeyse tümünde her dalda faaliyet gösteren esnaf ve sanatkârların olduğunu görmekteyiz. Bu sokaklarda aynı meslekle uğraşanların, dolayısıyla aynı işletmelerin yoğunlaştığı anlaşılmaktadır. Bu mesleklere örnek, bakırcılar, yemeniciler ve sahaflardır. Nitekim günümüzde de bu yoğunlaşmaların benzerleri görülebilmektedir.

Porter kümelerin, birbiriyle bağlantılı endüstrilerin, bileşen, makine ve hizmet sağlayan uzmanlaşmış tedarikçilerin ve uzmanlaşmış altyapı sağlayıcılarının tamamını kapsadığını belirtmektedir. Ahilik teşkilatı da genel olarak, hammaddeyi etraftan, özellikle şehre özgü hammaddeler ve şehrin yakın çevresindeki hammaddelerden tedarik eden, bunları işleyecek araç ve personeli bünyesinde barındıran ve ürettiğini satan bir sistem olmuştur. Şehre özgün hammaddelerin o şehirde veya yakın çevresinde oluşu, belirli tarz işçilik tekniğinin de uzun zamandır bir gelenek halinde o şehirde toplanmasını sağladığından, uzmanlaşmış hammadde ve makine tedarikçileri ile uzmanlaşmış işgücünün bu şekilde ahilik teşkilatında mevcut olduğu anlaşılmaktadır. Aynı zamanda ahilik teşkilatında uzmanlaşmanın, yani bir kişinin sadece bir sanat veya meslekle uğraşmasının kural olarak yer aldığı, kurala uymayanların teşkilattan çıkarıldığı bilinmektedir. Son olarak ahilik teşkilatının da kümeler gibi, birbiriyle bağlantılı endüstrileri kapsadığı gayet açıktır. Bu durum bizzat teşkilatın kurucusu Ahi Evran'ın sözleriyle kanıtlanabilmektedir:

...demircilik, marangozluk gibi çeşitli meslekleri yürütmek için çok insan gerekli olduğu gibi, demircilik ve marangozluk da bir takım alet ve edevatla yapılabileceği için bu alet ve edevatı tedarik için de çok sayıda insana ihtiyaç vardır.... Toplum, çeşitli sanat kollarını yürüten insanlara muhtaç olduğuna göre, bu

sanatların her birini yürüten çok sayıda insanların belli bir yere toplanmaları ve her biri kendi sanatıyla meşgul olmaları gerekir ki, toplumun bütün ihtiyaçları görülmüş olsun.

Son olarak Porter kümelerin çoğunun, kamu kurumları ve üniversiteler, standardizasyon kurumları, mesleki eğitim kurumları ve sendikalar gibi uzmanlaşmış eğitim, öğretim, araştırma, bilgi ve teknik destek sağlayan diğer kurumları da kapsadığını belirtmiştir. Ahilik teşkilatının kusursuz bir hiyerarşi ile işlediği, bir sorun çıktığında kendi içinde çözdüğü, devlet ile esnaf arasındaki ilişkileri düzenlediği ve aynı zamanda, ücretlerin, ürün çeşitlerinin ve fiyatların ahilik teşkilatı tarafından belirlendiği bilinmektedir. Dolayısıyla ahilik teşkilatının bir kamu krumu gibi görev yaptığı en başta söylenebilecektir. Yine ahilik teşkilatının asli görevleri olduğu bilinen, ürün ve kalite kontrolü ile fiyat tespiti konuları ele alındığında ahilik teşkilatının kendi içinde standardizasyon kurumu görevini yürüttüğü de görülmektedir. Her ahinin belirli kalite ve miktarlarda mal kullandığı, belirli üretim tekniklerine bağlı kaldığı ve ürettiği eşyayı belirli bir fiyata sattığı; bu hususlarda farklı uygulamalar gerçekleştirenlerin cezalandırıldığı yadsınmaz bir gerçekliktir. Dolayısıyla denetimi sağlayan kamu kurumu gibi görev yaptığı da söylenebilecektir. Nitekim ahilik teşkilatının aynı zamanda bir eğitim kurumu görevi üstlendiği de bilinmektedir. Hem mesleki eğitim hem ahlaki eğitim ahilik teşkilatı aracılığıyla verilmiş, döneminin eğitim kurumu vazifesini de ahilik teşkilatı üstlenmiştir. Etkili mesleki eğitimin sağlanması usta-çırak ilişkisi sayesinde gerçekleşmiştir. Çıraklar genç yaşta işe başlayıp, ustalarının gözetimi ve disiplini altında işlerini öğrenmişlerdir. Ahlaki eğitim ise zaviyelerde verilmiştir. Zaviyelerde gençlerin, manevi, edebi, toplumsal ve sosyal terbiyesiyle meşgul olunmuştur. Sonuç olarak ahilik teşkilatının üniversite gibi bir kurumu bünyesinde barındırdığı, bilgi ve teknik destek sağlayan bir yapısının olduğu açıkça anlaşılmakta, kümelenme tanımı içerisindeki özelliklerle uyumlu olduğu görülmektedir. Hatta kendi bünyesinde sağladığı özellikler düşünüldüğünde ahilik teşkilatının yeterince kapsamlı bir yapı olduğuna kanaat getirilmektedir.

Morosini'nin endüstriyel kümelerle ilgili yapmış olduğu tanımda kümelenmelerin sosyo-ekonomik bir varlık olduğuna vurgu yapılmıştır. Bu sosyo-ekonomik varlık, belirli bir coğrafi bölgede yakın mesafeye yerleşmiş sosyal grup üyeleri ve ekonomik birimlerden oluşan topluluk tarafından temsil edilmekte, ürün, teknoloji ve bilgi paylaşımı yapmaktadır. Ahilik kavramının tanımı yapılırken, insanı her şeyden üstün tutmayı ve içinde bulunduğu dönemin toplumsal ihtiyaçlarını karşılamayı amaç edinmiş; hem toplumsal, kültürel, eğitsel ve dini; hem idari, siyasi ve askeri; hem de ekonomik, sınai ve

ticari faaliyetlerde bulunmuş olan bir teşkilatı tanımladığı göz önüne alınmalıdır. Bu tanım göz önüne alındığında ahilik teşkilatının sosyo-ekonomik bir varlık olduğu rahatlıkla söylenebilmektedir. Bu varlığın oluşumunu desteklemiş olan şartlar ise şu şekilde gelişmiştir: Ahi Evran'ın rehberliği sayesinde Anadolu'ya yerleşen göçmenler, şehirlere yerleştikten kısa bir süre sonra daha önce çalıştıkları iş kollarına göre imalathane ve ticarethanelerini kurmuşlardır. Sanatlarında başarılı olmaları ve yerli pazardan pay almaları için dayanışma içinde olmaları gerekmiştir. Dolayısıyla Ahi Evran'ın ahlaki kurallarını uyguladığı Fütüvvet teşkilatının moral ve etik kuralları benimsenmiştir.

Ahilik teşkilatı üyeleri arasında fütüvvet teşkilatının moral ve etik kurallarının benimsenmiş olması, aynı zamanda kümelenmeyi oluşturan aktörler arasındaki dayanışmayı tahsis ederek, grup kimliği kazandıran, “biz” duygusunu ortaya çıkaran “sosyal sermaye” ye de atıf yapabilmektedir. Sosyal sermaye, kişisel görüşmeler yoluyla işlem maliyetinin düşmesini, daha az bürokratik prosedürler izlenmesini, kişisel ve yerel bilgi akışı yoluyla düşük maliyetle bilgi elde edilmesini ve doğrudan temaslar yoluyla daha iyi işbirliği ve aralarında güvene dayalı ilişkiler kurulmasını sağlamaktadır. Tüm bu özelliklerin, kurulduğu dönemin şartlarına da bağlı olarak ahilik teşkilatında yer aldığı rahatlıkla söylenebilecektir. Özellikle teşkilattaki, yamak-çırak-kalfa-usta hiyerarşisi ve bu hiyerarşi içindekilerin baba-evlat ilişkisiyle birbirine bağlanmasının, güvene dayalı ilişkiler kurulmasını hızlandırdığı bir gerçektir.

Küme kavramına en yakın kavramın düşünsel öncülüğünü yapan Marshall'ın da bir alanda faaliyet gösteren işletmelerin neden birbirine daha yakın yerleşerek daha verimli olduklarına ilişkin belirlediği üç sebep bulunmaktadır ve bu sebeplerin ahilik teşkilatı için de geçerli olabileceği rahatlıkla söylenebilmektedir. Bu sebepler, işgücü havuzu, ihtisaslaşmış tedarikçiler ve bilginin yayılmasıdır. Ahilik teşkilatında her meslek dalının bir sokakta yer aldığı bilindiğine göre bu sokaklarda işgücü havuzu bulunacağı ve bilginin rahatlıkla yayılacağı açıktır. Ahilik teşkilatında hammadde alımının tek elden yapıldığı zaten bilindiğinden ihtisaslaşmış tedarikçilerin olduğu da anlaşılmaktadır.

Kümelenme ile ilgili yapılan araştırma ve çalışmalarda, işletmelerin kümelenme faaliyeti adı altında bir araya gelme nedenleri arasında, bölgesel veya küresel rekabet avantajı sağlamak ve etkin bir tedarik zinciri oluşturmak amaçları bulunduğu bilinmektedir. Ahilik teşkilatının bu noktada dönemin şartlarının da gerektirdiği

sebeplerden dolayı aynı amaçlarla ve biraz da zorunlu olarak bir araya geldiği anlaşılmaktadır. O dönemde daha sınırlı kaynaklar bulunduğundan, haksız rekabetin önlenmesi, ahilik teşkilatının öncelikli amaçlarından biridir. Aynı zamanda yine sınırlı kaynaklara bağlı olarak ve rekabeti önlemek amacıyla hammadde alımının tek elden yapılarak, adil bir biçimde ustalara paylaştırıldığı bilinmektedir. Hammadde paylaşımı için, usta ve kalfaların kıdemlerine göre, zaviyede çalışanların ise görev seviyelerine göre hisse belirlendiği anlaşılmaktadır. Üretilen ürünlerin satış fiyatının da teşkilat tarafından belirlendiği göz önüne alındığında, ahilik teşkilatında etkin bir tedarik zinciri oluşturulduğu da söylenebilmektedir.

Kümelerin, merkez ve tamamlayıcı özel sektörü ile bilgi ve işbirliği kurumları arasında sinerjik ve birbirini besleyen bir ilişki olması; eğitim kurumları, kamu kurumları, yerel yönetimler, odalar ve diğer işbirliği kurumlarının, özel sektöre katkı sağlayarak bölge ekonomisinin gelişmesine ve böylece bölgesel kalkınmaya destek vermesi gerekmektedir. Ahilik teşkilatının genel çatısı altında da böyle bir ilişki kurulduğu, bölgesel ve ulusal koordinasyonun sağlandığı görülmektedir. Ahilik teşkilatı, Anadolu'nun her şehrinde ihtiyaca yönelik ve hammadde kaynaklarına bağlı olarak kurulmuş olmakla birlikte, tüm şehir teşkilatlarının bir merkezden yönetildiği bilinmektedir. Bu durum ulusal anlamda sinerjik bir yapının oluşturulduğunu kanıtlamaktadır. Aynı zamanda sanayi öncesi ekonomide kaynakların mümkün olduğunca eşit dağıtıldığı, iktisadi yapıya küçük ölçekli birimlerin hâkim olduğu bilinmektedir. Bu şartlar altında üretimin devam edebilmesi için gerekli yatırımları yapabilecek imkanlar bulunmamıştır. Ahilik teşkilatının da önemli fiziki yatırım gerektiren, çarşı, bedesten, kervansaray gibi tesisleri ve boyahane, debbağhane gibi imalathaneleri kendi imkanları ile yapmaları mümkün olmamıştır. Bu durumda önce Selçuklular, sonra Osmanlılar olmak üzere kamu kurumları ve yerel yönetimler ahilik teşkilatına katkı sağlamıştır. Selçuklular vakıf iktisadi işletmelerini ortaya çıkarmış, Osmanlılar bu kurumları geliştirmiştir. Vakıf iktisadi işletmeleri ahilik teşkilatına sermaye desteği sağlayarak, ekonominin gelişimini de destekleyen en önemli yapılar olmuştur.

Yapılan bir araştırmaya göre küme geliştirmenin ön koşulları arasında kalifiye işçilik ile geleneksel ve tarihi ön koşullar olduğu görülmektedir. Nitekim ahilik teşkilatında bir yamağın usta olabilmesi için 8 yıllık bir eğitimden geçmesi gerektiği ve aynı zamanda bazı sınavlardan başarılı olması, ahlaki anlamda da yeterli olması gerektiği göz önüne alındığında kalifiye işçiliğin ahilik teşkilatında da önemli yeri olduğu anlaşılmaktadır.

Ahilik teşkilatında bölgelerde oluşan meslek dallarının, özellikle bölgelerde çok bulunan hammadde kaynaklarına bağlı olarak şekillendiği göz önüne alındığında; o bölgedeki yerel halkın o meslekle ilgili teknik bilgi ve becerilerinin bulunacağı, kendilerinden sonra gelen toplumlara bu bilgileri aktaracağı düşünülmelidir. Geleneksel ve tarihi ön koşullar bu şekilde oluşmaktadır.

Kümelenmeler, yoğun yerel taleplerden meydana gelebileceği gibi, bir milletin kendi kendine yetmesi isteğinden de ortaya çıkabilmektedir. Ahi Evran da sadece yeterli üretimi sağlamanın ekonomiyi geliştireceğini düşünmemiş, yapılan üretimle toplumun ihtiyaçlarını karşılamayı da hedeflemiştir. Ahi Evran'ın bu düşüncesi ile üretim ile tüketim ilişkilerinin düzenlenip, ihtiyaçların karşılanarak toplum refahının arttırıldığı, böylece öncelikle bir milletin kendi kendine yetebilmesinin sağlandığı görülmektedir.

Kümelenmelerin önemi pazarlama noktasında da ortaya çıkabilmektedir. Bir kümelenme, genellikle belirli bir alanda belirli bir yerin ününün artmasını sağlamaktadır. Bu durumu günümüzde görebileceğimiz gibi ahilik teşkilatında da rahatlıkla görebilmekteyiz. Buna örnekler, Konya'da kamerüddin adı verilen kayısının meşhur olması, Aksaray'da koyun yününden dokunan halıların meşhur olması, Ankara'nın sof ile meşhur olması şeklinde verilebilmektedir.

Son olarak, kümelenmelerin belirli bir yaşam döngüsüne sahip oldukları belirtilmektedir. Buna göre embriyonik aşamadaki bir kümelenme, yenilik ve icat kaynaklarına veya mevcut ve gittikçe genişleyen endüstri liderlerine bağlıdır. Pazar genişledikçe kümelenme, girişimci ve rekabetçileri cezbetmekte, böylece büyüme aşamasına geçmektedir. Ancak tarihsel farklılıktan dolayı bu özelliğin ahilik teşkilatında bulunduğu söylenemeyecektir. Nitekim ahilik teşkilatının kurulmuş olduğu dönemlerde nüfus seviyesi daha düşük, iletişim imkânları oldukça zayıftır. Endüstriyel gelişmeler o dönemde daha durağan seyretmektedir.

Tarihsel farklılıktan kaynaklanan durum haricinde ahilik teşkilatının belirgin kümelenme özellikleriyle temel olarak örtüştüğü karşılaştırmalar sonucunda açıkça anlaşılmaktadır.

### 3.4.2. Kümelenme Örnekleri ve Ahilik Örnekleriyle Karşılaştırılması

Silikon Vadisi, 1900'lerden 1950'lere kadar askeri harcamaların yapıldığı, yaklaşan soğuk savaş ve ABD Donanması'nın bölgedeki güçlü mevcudiyeti sebebiyle bölgede radar ve radyo yayınları gibi teknolojilerin geliştirilmesinin teşviki sebebiyle temelleri atılmış bir kümelenmedir. Dolayısıyla bu kümelenmenin gelişiminde hükümetin savunma ihtiyaçları öncelikli görünmektedir. Günümüzde Türkiye'de bulunan kümelenmelerden OSTİM Savunma ve Havacılık kümelenmesinin de genel olarak aynı temellerde geliştiği söylenebilecektir. Nitekim, Kurtuluş Savaşı'nda Ankara'nın savunma sanayisinin merkezi haline geldiği, sonrasında Eskişehir'deki silah tezgahlarının Ankara'ya taşınmasının ve Ankara'nın siyasal karar merkezi olmasının bu oluşumun temelini oluşturduğu bilinmektedir. Ankara'nın başkent olmasıyla birlikte, devlet kurumlarının idari binalarının yapımı, inşaat malzemeleriyle ilgili imalathanelerin kurulmaya başlamasını tetiklemiştir. Böylece bu oluşum gittikçe gelişerek kümelenme halini almıştır. Ahilik teşkilatı kümelenme örneklerine baktığımızda bu özellikleri içeren oluşumların o dönemde de mevcut olduğu rahatlıkla söylenebilmektedir. Osmanlı Tersanelerinde ahilik teşkilatı kümelenmesinin oluşumunun da hükümetin savaşlar sebebiyle savunma ve donanma ihtiyaçlarından kaynaklandığı açıktır. Yerli halkın teknik bilgilerini Osmanlı donanmasına aktarması, hali hazırda ticaret sebebiyle gelişmiş olan ulaşım ve konaklama imkânları Osmanlı Tersanelerinin de gelişimini tetiklemiş olan özelliklerdendir.

Kaliforniya Şarap Kümesinin var olması ve mevcut başarısına ulaşmasındaki temel etkenler ise öncelikle Kaliforniya'nın benzersiz doğal ortamı, iklimi, toprağı ve üzüm yetiştiriciliği için elverişli su kaynaklarıdır. Daha sonra altına hücum dönemi yaşanması, bölgeye insanların akın etmesi ve zenginleşmesini tetiklemiş bu da yerel talebi arttırmıştır. Kaliforniya'nın, daha sıcak iklimlerden gelen Avrupalı göçmenlerden, üzüm ve şarap üreticiliğine dair bilgi altyapısına sahip bazılarının ilgisini çekmesi ise diğer bir etken olmuştur. Böylece kümelenmenin bilgi altyapısı da zenginleşmiştir. Zamanla bölgedeki üniversitelerde bağcılık ve şarapçılık programları da açılmıştır. Günümüz kümelenme örneklerinden Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesiyle benzerlik gösterdiği gibi Çorum Yumurta Üreticileri Kümesiyle de benzerlik göstermektedir. Hatta benzersiz doğal ortamı açısından EBK Seramik İş Kümesiyle, insan kaynağı açısından daha çok Çorum Yumurta Üreticileri Kümesiyle benzerlik gösterdiği söylenebilecektir. Kaliforniya bölgesinin göç alarak nüfus yoğunluğunu arttırmış olduğu, Çorum'un ise Ankara'ya yakın

olması sebebiyle nüfus yoğunluğunun yeterli düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Ahilik teşkilatı kümelenme örneklerinden özellikle Ankara'daki ahilik teşkilatı kümelenmesi ve sof üretimi bu kümelenme ile benzerlik göstermektedir. Ankara'nın doğal ortamı, iklim koşulları ve bitki yapısı tiftik keçisinin tiftiğinin en kalitelisinin Ankara'da elde edilmesini sağlamış ve bölge ihtiyacını karşıladığı gibi yıllarca ihraç edilmiştir. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin ahilik teşkilatı ile benzer en önemli özelliği ise ortak satın almadır. Şirket yem satın alırken, ortak satın alma gerçekleştirmekte ve ciddi oranlarda maliyet avantajı elde etmektedir. Çorum Yumurta Üreticileri Kümesi, satışta ortak hareket ederek fiyat ve kar avantajı sağlaması, bölgesel fiyat rekabetini en aza indirmesi, ortak marka ile pazarlamada avantaj sağlaması, ortak depolama ve ambalajlama ile ölçek ekonomilerinden faydalanması, ortak AR-GE hizmetleri ile bu hizmete ulaşamayan üreticileri de desteklemesi ve ortak hammadde ve üretim tesisi tedarik etmesi gibi özelliklerle hem Kaliforniya Şarap Kümesi ile benzerlik göstermekte hem de ahilik teşkilatı kümelenme modeline güzel bir örnek teşkil etmektedir.

İtalyan Deri Modası Kümesi, İtalya ayakkabı üretiminin tarihinin çok eskilere dayanması, kümenin ortak girdiler ve teknolojiler kullanan, farklı deri ürünler üreten birkaç ilişkili endüstriyi kapsaması, daha çok zanaatkârlığa dayanan bir üretim modeli olması ve güçlü aile bağlarına dayanması sebebiyle çalışma için önemli bir örnektir. Aynı zamanda kümenin dericiliğe dayanması ahilik teşkilatının debbağcılık mesleğiyle ilişki kurulmasına imkân vermektedir. Türkiye'deki günümüz kümelenme örneklerinden Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesinin de İtalyan Deri Modası Kümesi ile benzer ve ortak birçok özelliği bulunmaktadır. Anadolu topraklarındaki seramik sanatının tarihinin de 8000 yıl öncesine dayanması, kümelenmelerin birbirlerine benzer özelliklerle şekillendiklerini kanıtlayan önemli bir örnektir. Yine bu mesleğin de zanaatkârlığa dayanması bu kanıyı desteklemektedir. Zanaatkârlığa dayanan ve ahilik teşkilatı mesleklerinden olan debbağlık mesleğinin de Anadolu'da hayvancılığın yaygın oluşu sebebiyle geliştiği, bu meslekle birlikte saraç (koşum ve eyer takımlarını yapan veya satan kimse ile deriden çanta yapan kimse) ve kunduracıların da gelişim gösterdiği görülmektedir. Deri hammaddesinin temini için gerekli canlı hayvanı temin eden celepler, canlı hayvanı salhanelerde kesip derisini debbağlara veren kasaplar ise bu meslek birliğinin tedarikçilerini oluşturmaktadır. Derinin mamul hale gelmesi aşamasında kavaflar (ucuz, özenmeden ayakkabı yapan veya satan esnaf) da ilişkili endüstriler arasında sayılabilmektedir. Dolayısıyla ahilik teşkilatı kümelenmesinin günümüz kümelenmeleriyle

zanaatkârlık söz konusu olduğunda neredeyse bire bir benzerlik gösterdiği söylenebilmektedir.

İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi daha farklı özellikler göstermekle birlikte genel olarak girişimcilik özelliklerinin sebep olduğu bir kümelenmedir. Ahilik teşkilatında girişimcilik özellikleri o dönemki tüccarlarda bariz bir şekilde görülmekte olup, tüccarların nerede maliyet ucuz ve nerede çok talep edilen ürün varsa o ürünlerin ticaretine yönelerek dönem şartlarında kendi mesleklerini icra etmeyi başardıkları anlaşılmaktadır.

Dünyadan kümelenme örneklerinde, Türkiye’den kümelenme örneklerinde ve ahilik teşkilatı kümelenme örneklerinde bulunan ortak özelliklerin tümü Çizelge 3.1.’de bütün olarak ele alınmıştır.

Çizelge 3.1. Kümelenme örneklerinde bulunan ortak özellikler

| ŞEHİR/<br>BÖLGE/<br>KÜMELENME                   | FAKTÖR KOŞULLARI                                                 |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                            |                                                                          | TALEP<br>KOŞULLARI                                                                                                                                                                                          | İLGİLİ VE<br>DESTEKLEYİCİ<br>ENDÜSTRİLER                                                              | FİRMA<br>YAPISI,<br>STRATEJİSİ<br>VE REKABET                                                                                                                                                             | ŞANS<br>FAKTÖRÜ                                                               | HÜKÜMET<br>FAKTÖRÜ                                       |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|                                                 | İnsan<br>Kaynakları                                              | Fiziksel<br>Altyapı (Doğal<br>Kaynaklar)                                    | Bilgi<br>Kaynakları                                                                                                                                                                                                        | Sermaye<br>Kaynakları                                                      | Altyapı<br>İmkanları                                                     |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                          |                                                                               |                                                          |
| <b>Silikon Vadisi</b>                           | Göçle gelen yoğun nüfus (Mueller, Sumner, 2005)                  | Elverişli iklim koşulları (Mueller, Sumner, 2005)                           | Üniversite ( <a href="https://www.stanford.edu/about/history/">https://www.stanford.edu/about/history/</a> ) Araştırma Parkı ( <a href="http://stanfordresearchpark.com/about">http://stanfordresearchpark.com/about</a> ) | Hükümet, yerli halk, finans şirketleri (Alcazar vd., 2011)                 | Geniş ve uygun alanlar, iyi ulaşım imkanları (Alcazar vd., 2011)         | Hükümet, yerel müşteri, küresel talep ( <a href="http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html">http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html</a> ) (Alcazar vd., 2011) | Hammadde tedarikçileri, finansman tedarikçileri, rekabetçi, ilişkili endüstriler (Alcazar vd., 2011)  | Girişimci yapı, rekabetçi yapı, inovasyon stratejileri ( <a href="http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html">http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html</a> ) | Altına Hücum Dönemi (Mueller, Sumner, 2005)                                   | Rahat politikalar (Kunt, 2010)                           |
| <b>Kaliforniya Şarap Kümesi</b>                 | Göçle gelen yoğun nüfus (Mueller, Sumner, 2005)                  | Benzersiz doğal ortam, iklim, toprak, su kaynakları (Mueller, Sumner, 2005) | Üniversite, enstitü, özel komiteler (Porter, 1998c)                                                                                                                                                                        | Üzüm ve şarap üreticilerinin kendi sermayeleri (Mueller, Sumner, 2005)     | Geniş ve uygun alanlar, iyi ulaşım imkanları (Alcazar vd., 2011)         | Önemli yerel talep (Mueller, Sumner, 2005)                                                                                                                                                                  | Tamamlayıcı ve tedarikçi, çok sayıda endüstri (Porter, 1998c)                                         | Bilgi akışı yoğun bir yapı, güçlü rekabet (Porter, 1998c) (Kunt, 2010)                                                                                                                                   | Altına Hücum Dönemi (Mueller, Sumner, 2005)                                   | Rahat politikalar (Kunt, 2010)                           |
| <b>İtalyan Deri Modası Kümesi</b>               | Tarihinin eskilere dayanması sebebiyle yoğun nüfus (Lopes, 2014) | -                                                                           | Kökleri geçmişe dayanan bilgi kaynakları, kalifiye işgücü (Lopes, 2014)                                                                                                                                                    | Kümelenme üyeleri tarafından oluşturulmuş sermaye kaynakları (Lopes, 2014) | Kümelenme üyeleri tarafından oluşturulmuş fiziksel altyapı (Lopes, 2014) | Hem yerel hem küresel talep, üst tabaka talepleri (Lopes, 2014)                                                                                                                                             | Aynı tedarik kanallarını ve girdileri kullanan ilgili endüstriler, güçlü tedarikçiler (Porter, 1998c) | Girişimci yapı, rekabetçi yapı, sürekli inovasyon kapasitesi (Lopes, 2014)                                                                                                                               | El becerileri, güçlü aile bağları (Lopes, 2014) Sinerjik yapı (Porter, 1998c) | -                                                        |
| <b>İsveç Kış Şartlarında Araba Testi Kümesi</b> | -                                                                | Özgün bir coğrafya (Kunt, 2010)                                             | Bölge koşullarına hakim yerli halk (Kunt, 2010)                                                                                                                                                                            | -                                                                          | Güçlü fiziksel altyapı (Kunt, 2010)                                      | Küresel talep (Kunt, 2010)                                                                                                                                                                                  | Rekabetçi hizmet endüstrisi destekleyici konumdadır (Kunt, 2010)                                      | Girişimci yapı, gelişime açık strateji, inovasyon yönelimli rekabet (Kunt, 2010)                                                                                                                         | Zeki girişimciler (Kunt, 2010)                                                | Eğitim, sermaye ve fiziksel altyapı desteği (Kunt, 2010) |

|                                                             | FAKTÖR KOŞULLARI                                                           |                                                                                     |                                                                                                                                                                             |                                                                                         |                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                    |                                                                                     |                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| ŞEHİR/<br>BÖLGE/<br>KÜMELENME                               | İnsan<br>Kaynakları                                                        | Fiziksel<br>Altyapı<br>(Doğal<br>Kaynaklar)                                         | Bilgi<br>Kaynakları                                                                                                                                                         | Sermaye<br>Kaynakları                                                                   | Altyapı<br>İmkanları                                                            | TALEP<br>KOŞULLARI                                                                                                                                                                                                          | İLGİLİ VE<br>DESTEKLEYİCİ<br>ENDÜSTRİLER                                                                                                                                                                                         | FİRMA<br>YAPISI,<br>STRATEJİSİ<br>VE<br>REKABET                                                                                                                    | ŞANS<br>FAKTÖRÜ                                                                     | HÜKÜMET<br>FAKTÖRÜ                                                                          |
| <b>Eskişehir-Bilecik-<br/>Kütahya Seramik<br/>İş Kümesi</b> | Yeterli düzeyde insan kaynağı (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012) | Kaliteli ve zengin hammadde kaynakları (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012) | Güçlü bilgi altyapısına sahip bilim adamları (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012), Üniversiteler                                                                    | Özel sektör ve ekonomi bakanlığı (Kalkınma Bakanlığı) (Ekonomi Bakanlığı cevabi yazısı) | -                                                                               | Rekabete yönlendiren yerel talep ve küresel talep (Kaya, 2016)                                                                                                                                                              | Aynı hammadde ve benzer teknolojileri kullanan ilgili endüstriler (Bilim, Sanayi ve T. Bakanlığı, 2012) Hammadde sağlayan tedarikçiler                                                                                           | Sürekli gelişim ve inovasyona yönelen firma yapısı (Bilim, Sanayi ve T. Bakanlığı, 2012)                                                                           | Kaliteli ve zengin hammadde kaynakları (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012) | Bakanlık destekleri (Kalkınma Bakanlığı, 2015) (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012) |
| <b>OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi</b>               | Başkent olması sebebiyle yeterli nüfus yoğunluğu (Oral, 2014)              | -                                                                                   | Üniversite, araştırma kurumu, teknopark ( <a href="http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkında/281">http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkında/281</a> ) | Özel sektör ve ekonomi bakanlığı (Oral, 2014) (Savunma Sanayi Müsteşarlığı, 2012)       | Başkent olması sebebiyle tamamlanmış altyapı ve üstyapı hizmetleri (Oral, 2014) | Hükümet talebi (Tekeli, 2010) (Oral, 2014)                                                                                                                                                                                  | Aynı hammadde ve benzer teknolojileri kullanan ilgili endüstriler, tedarikçiler ( <a href="http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkında/281">http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkında/281</a> ) (Oral, 2014) | Rekabetçi bir yapı ve strateji ( <a href="http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkında/281">http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkında/281</a> ) | Başkent olması ve silah tezgahlarının buraya taşınması (Tekeli, 2010)               | Bakanlık desteği (Savunma Sanayi Müsteşarlığı, 2012)                                        |
| <b>Çorum Yumurta Üreticileri Kümesi</b>                     | Yeterli düzeyde insan kaynağı (Kunt, 2010)                                 | Şehir merkezinden uzak, geniş kırsal alanlar (Kunt, 2010)                           | Şirketin sağladığı Ar-Ge ve laboratuvar hizmetleri (Kunt, 2010)                                                                                                             | Şirketin kendi bünyesinden sağladığı sermaye kaynağı (Kunt, 2010)                       | Ulaşım anlamında yeterli altyapı                                                | Önemli oranda yerel talep ( <a href="http://www.corumyumurta.com.tr/Sayfadetay.aspx?VeriGetir=1&amp;Çorum-Yumurta-Hakkimizda">http://www.corumyumurta.com.tr/Sayfadetay.aspx?VeriGetir=1&amp;Çorum-Yumurta-Hakkimizda</a> ) | Çeşitli tedarikçiler, destekleyici endüstrilerdir, ilgili endüstrileri farklı yumurta üreticisi firmalardır (Kunt, 2010)                                                                                                         | Bölgenin kalkınmasını destekleyen rekabetçi bir yapı (Kunt, 2010)                                                                                                  | -                                                                                   | Bakanlık desteği (Ekonomi Bakanlığı)                                                        |

| ŞEHİR/<br>BÖLGE/<br>KÜMELENME                                       | FAKTÖR KOŞULLARI                                                            |                                                                                |                                                                                                     |                                                                                       |                                                                                                                        | TALEP<br>KOŞULLARI                                                              | İLGİLİ VE<br>DESTEKLEYİCİ<br>ENDÜSTRİLER                                                                                                | FİRMA<br>YAPISI,<br>STRATEJİSİ<br>VE REKABET                                                                         | ŞANS<br>FAKTÖRÜ                                              | HÜKÜMET<br>FAKTÖRÜ                                                      |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                                                     | İnsan<br>Kaynakları                                                         | Fiziksel<br>Altyapı<br>(Doğal<br>Kaynaklar)                                    | Bilgi<br>Kaynakları                                                                                 | Sermaye<br>Kaynakları                                                                 | Altyapı<br>İmkanları                                                                                                   |                                                                                 |                                                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                              |                                                                         |
| <b>Ankara'da<br/>Ahilik Teşkilatı<br/>Kümelenmesi</b>               | Ticarette<br>artan nüfus,<br>canlı bir<br>şehir<br>(Nurdan,<br>2012)        | Çevredeki<br>tarım alanları,<br>iklimi ve<br>bitki yapısı<br>(Nurdan,<br>2012) | Meslek<br>birliği<br>içerisindeki<br>ustalar<br>(Ortaylı,<br>2010)                                  | Ahilik<br>teşkilatı<br>üyeleri<br>tarafından<br>oluşturulmuş<br>sermaye<br>kaynakları | Uygun<br>ulaşım ve<br>iletişim ağı,<br>uygun<br>konaklama<br>imkanları<br>(Taş, 2014)                                  | Hükümet,<br>yerel talep,<br>küresel talep<br>(Taş, 2014)                        | Aynı kumaşı<br>kullanan ilişkili<br>endüstriler,<br>hammadde<br>sağlayan çokça<br>tedarikçi<br>(Özdemir, 2012)                          | Ahilik teşkilatı<br>yönetim yapısı,<br>bölgesel rekabet<br>(Kala, 2012)                                              | Ankara'nın<br>iklimi ve<br>bitki yapısı<br>(Nurdan,<br>2012) | Önemli<br>müşteri (Taş,<br>2014),<br>denetim rolü<br>(Özdemir,<br>2012) |
| <b>Osmanlı<br/>Tersaneleri<br/>Ahilik Teşkilatı<br/>Kümelenmesi</b> | Yeterli<br>düzeyde<br>insan<br>kaynağı,<br>yeni göçler<br>(Bostan,<br>2015) | Liman için<br>elverişli<br>bölgeler                                            | Bölgede<br>yaşayan<br>yerli halk,<br>denizci<br>beylikler<br>(Bostan,<br>2015)                      | Osmanlı<br>Devleti<br>(Bostan,<br>2015)                                               | Aktif ticaret<br>politikası<br>sebebiyle iç<br>bölgelere iyi<br>düzeyde<br>ulaşım<br>imkanları<br>(Köprülü,<br>2015)   | Hükümet<br>talebi<br>(Şenyurt,<br>2014)                                         | Gemi üretimi için<br>gerekli tüm<br>sanatkarlardan<br>oluşan ilişkili<br>endüstriler,<br>hammadde<br>tedarikçisi halk<br>(Bostan, 2003) | Hiyerarşik<br>yönetim yapısı,<br>sürekli gelişime<br>yönelen stratejik<br>yapı, küresel<br>rekabet (Bostan,<br>2015) | -                                                            | Sermaye<br>kaynağı,<br>önemli<br>müşteri<br>(Bostan,<br>2015)           |
| <b>Alanya<br/>(Kereste-<br/>Ayakkabıcılık)</b>                      | Büyük bir<br>şehir,<br>yeterli insan<br>kaynağı<br>(Şeker,<br>2001)         | İklimi ve<br>bitki yapısı                                                      | Yerli halk<br>(Bayram,<br>1991)<br>Meslek<br>birliği<br>içerisindeki<br>ustalar<br>(Şeker,<br>2001) | Ahilik<br>teşkilatı<br>üyeleri<br>tarafından<br>oluşturulmuş<br>sermaye<br>kaynakları | -                                                                                                                      | Yerel talep                                                                     | -                                                                                                                                       | Ahilik teşkilatı<br>yönetim yapısı,<br>bölgesel rekabet<br>(Kala, 2012)                                              | -                                                            | -                                                                       |
| <b>Sivas<br/>(Bıçakçılık)</b>                                       | Beylerin<br>ikamet<br>ettiği büyük şehir<br>(Şeker,<br>2001)                | Kızılırmak<br>vadisi, zengin<br>tarım alanları<br>(Köprülü,<br>2015)           | Yerli halk<br>(Bayram,<br>1991)<br>Meslek<br>birliği<br>içerisindeki<br>ustalar<br>(Şeker,<br>2001) | Ahilik<br>teşkilatı<br>üyeleri<br>tarafından<br>oluşturulmuş<br>sermaye<br>kaynakları | Önemli<br>ticaret<br>yolları:<br>Karadeniz<br>limanlarına<br>bağlantı,<br>konaklama<br>imkanları<br>(Köprülü,<br>2015) | Yerel talep,<br>tacirler<br>aracılığıyla<br>küresel talep<br>(Köprülü,<br>2015) | -                                                                                                                                       | Ahilik teşkilatı<br>yönetim yapısı,<br>bölgesel rekabet<br>(Kala, 2012)                                              | -                                                            | -                                                                       |

## SONUÇ

Ahilik teşkilatı Anadolu’da kurulmuş olup XIII. yüzyıldan XVIII. yüzyıla kadar varlığını sürdürebilmiş bir teşkilat olarak sosyal oluşumların en güzel örneklerinden birini teşkil etmektedir. Ahilik teşkilatının, kuruluş aşamasında olmasa dahi gelişim aşaması ve sonrasında esnaf teşkilatı olarak varlığını sürdürmüş olması, yüzyıllar boyunca esnaf ve sanatkârların mesleklerini icra ederken aynı ilkeleri benimsemeleri ve aynı şekillerde teşkilatlanmaları, ekonomik, işletmecilik ve yönetim alanları açısından bu oluşumun incelenmesini, günümüz oluşumlarıyla karşılaştırmalı analizler yapılarak değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Ahilik teşkilatı üretim modeli, günümüz bölgesel kümelenmeleriyle önemli oranda benzerlik göstermektedir. Literatüre bakıldığında bu konu üzerine bazı çalışmaların yapıldığı ancak karşılaştırmalı bir analizin mevcut olmadığı anlaşılmaktadır. Prof. Dr. Ahmet Kala, “Ahi Kümelenme Modeli” (2012) olarak konuyu ele almış, kitabının bir bölümünde detaylı bir şekilde konuya yer vermiştir. Ancak literatürde kavramsal açıdan karşılaştırmalı bir analiz ihtiyacı olduğundan, bu tezin amacı literatürdeki boşluğu doldurmaktır. Bu amaçla, ahilik teşkilatının üretim modeli, Porter’ın kümelenme teorisiyle ilişkilendirilerek karşılaştırmalı analiz yapılmıştır.

Karşılaştırma bölümünde kümelenme özelliklerinin her biri ile ahilik teşkilatında yer alan özellikler bire bir eşleştirilmiştir. Buna göre ahilik teşkilatının, kümelenme özelliklerini taşıdığı ve bölgesel bir kümelenme modeli olduğu söylenebilmektedir.

Kümelenme özelliklerinden coğrafik yoğunlaşmanın, ahilik teşkilatının da en belirgin özelliği olduğu görülmektedir. Birbiriyle ilişkili ve tedarikçi endüstriler, ahilik teşkilatı içerisinde yer almış her biri ayrı meslek birlikleri olarak teşkilatlanmıştır. Uzmanlaşma ahilik teşkilatının önemli kurallarından birisi olarak var olmuş, dolayısıyla ahilik teşkilatında uzmanlaşmış tedarikçiler ve uzmanlaşmış işgücünün varlığı tartışılmaz bir gerçeklik olmuştur.

Kümeler bünyelerinde üniversiteler, standardizasyon kurumları, mesleki eğitim kurumları, araştırma merkezleri gibi bilgi ve teknik destek sağlayan kurumları barındırmaktadır. Nitekim ahilik teşkilatı, hem ahlaki hem mesleki eğitim veren bir kuruluş

olarak üniversitelerin sağladığı bilgi desteğini kendi bünyesinden sağlamıştır. Aynı zamanda ahlaki eğitim boyutuyla günümüz kümelenmelerinden bir adım önde olduğu, günümüze güzel bir örnek teşkil edebileceği söylenebilmektedir. Çünkü ahilik teşkilatı, ahlaki eğitim boyutu ile esnaf ve sanatkârların toplumsal yönünü geliştirmeyi hedeflemiş, teşkilat içerisinde biz duygusunun ve bağlılığın gelişmesini sağlamıştır. Bununla birlikte kişileri iç denetim yapma noktasında teşvik ederek, günümüz “toplam kalite yönetimi” kavramını o dönemde sağlamıştır. Ahilik teşkilatının, sahip olduğu ahilik felsefesi sayesinde teşkilatın tüm üyeleri, insana önem vermiş, insanı her şeyden üstün tutmuş, toplumun gelişimi için sürekli çalışmıştır.

Ahilik teşkilatı aynı zamanda bir standardizasyon kurumu şeklinde çalışmıştır. Dönemin şartlarına göre gelişmiş bir durum olmakla birlikte amacının haksız rekabetin önlenmesi olması aynı amaca hizmet ettiğini göstermektedir. Bu amaçla ahilik teşkilatı, üretim, fiyatlandırma ve kalite noktasında belirli standartlar belirlemiştir.

Ahilik teşkilatı üyeleri arasında fütüvvet teşkilatının moral ve etik kurallarının benimsenmiş olması ise kümelenme özelliklerinden “sosyal sermaye” kavramının ahilik teşkilatı içerisinde de yer aldığını göstermektedir. Bir sosyal gruba üye olmanın verdiği güven duygusu ve sıkı ilişkiler kurabilme özelliğinin ahilik teşkilatı üyelerinin de tercihi olduğu; böylece bir sosyal sermaye geliştirdikleri anlaşılmaktadır.

Kümelenmelerin bir diğer özelliği bölgesel ve küresel rekabet avantajı sağlamaktır. Ahilik teşkilatında ise bu özellik, bölgesel rekabet avantajı olarak ele alınabilmektedir. Hammaddenin yoğun olduğu yerlerde o hammaddeye göre üretim yapılmış, böylece o bölgenin rekabet avantajı kazanması sağlanmıştır. Bazı özellikli ürünlerde ise küresel rekabet avantajı sağlandığı da görülebilmektedir. Ankara sofı bu noktada önemli bir örnektir.

Kümelenmeler için olmazsa olmaz özelliklerden biri de kamu kurumları, yerel yönetimler veya odalar gibi kuruluşlar tarafından kümelenmeye katkı sağlanmasıdır. Bölge ekonomisinin gelişimi ve kalkınması için böyle bir desteğin mevcut olması gerekmektedir. Ahilik teşkilatını incelediğimizde aynı zamanda Selçuklu ve Osmanlının ekonomik faaliyetlerini göz önüne aldığımızda ahilik teşkilatının da kamu kurumları desteğinden mahrum olmadığı görülmektedir. Selçuklu ve Osmanlı Devletleri Vakıf İktisadi İşletmeleri

aracılığıyla ahilik teşkilatına gerekli desteği sağlamış, ticaret yollarının güvenliği noktasında da gerekli çalışmaları yaparak bölge ekonomisine destek olmuştur.

Son olarak ahilik teşkilatının olduğu bölgelerde, Porter'ın Elmas Modelinde yer alan ve bir kümelenmenin rekabetçi gücünü belirleyen unsurlardan neredeyse her birinin mevcut olduğu söylenebilecektir. Bu unsurların varlığı ahilik teşkilatı kümelenme örneklerinden ve tablolardan rahatlıkla anlaşılmaktadır. O dönemlerde büyük şehirlerin güvenli noktalar olması, şehirlerin nüfus yoğunluğunun yeterli düzeylerde olmasını sağlamış, böylece çeşitli meslekler için yeterli insan kaynağı bulunabilmiştir. Anadolu genellikle hayvancılığa ve tarıma elverişli alanlara sahip olup özellikle yarı göçebe halk hayvancılıkla geçimini sağlamıştır. Temel hammadde hayvanlardan elde edilen yünler, ipler, deriler ve kemikler olmuştur. Aynı zamanda her bölgede mutlaka kendi doğal kaynağının elverdiği üretim yapılmış, doğal kaynaklar ahilik teşkilatının önemli unsurlarından olmuştur. Bilgi kaynakları ve sermaye kaynakları hem yerli halktan, hem ahilik teşkilatının kendi bünyesinden hem de vakıf iktisadi işletmelerinden sağlanabilmiştir. Özellikle altyapı imkânları Selçuklu ve Osmanlıların da desteğiyle vakıflar aracılığıyla sağlanmıştır. Talep koşulları ele alındığında, ahilik teşkilatı için ana unsurlardan bir diğerinin yerel talep olduğu söylenebilecektir. Ahilik teşkilatı, öncelikle bölge ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflediğinden yerel talep meslek birliklerinin oluşumunu desteklemiştir. Ancak bazı bölgeler ve bazı meslek türlerinde hükümet talebinin de etkili olduğu söylenebilmektedir. İlgili ve destekleyici unsurlar noktasında da genel olarak söylenebilecek olan, hammadde sağlayan tedarikçilerin genelde ayrı meslek birlikleri halinde çalıştığı, diğer mesleklerin de her bir mesleğe göre ayrı birlikler halinde teşkilatlandığı açıkça anlaşılabilmektedir. Tüm meslekler ve ilgili endüstrilerinin dökümü tezde verilememiş olsa dahi verilen örneklerden teşkilatın nasıl bir yapısı olduğu, kümelenme özelliklerini taşıdığı görülebilmektedir. Ahilik teşkilatı yönetim yapısı tüm bölgeler için geçerli olmakla birlikte, bölgesel rekabete önem veren, hiyerarşik bir yönetim yapısı olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, tüm bu karşılaştırma ve eşleştirmelerden sonra, ahilik teşkilatı üretim modelinin, bölgesel bir kümelenme modeli olarak ele alınabileceği açıkça anlaşılmaktadır. Dönemsel olarak şartlar değişmekle birlikte, kümelenmeler ve coğrafi yoğunlaşmaların oluşumunda genellikle aynı koşulların etkili olduğu görülmektedir.

Bu çalışmanın, Aydoğan ve Söylemez (2016: 967)'in belirttiği şekilde tarihsel süreçte farklı coğrafyalardaki ekonomik birlikleri ele alarak karşılaştırmalı bir çalışma yapmış olması ve böylece literatürdeki boşluğu doldurması açısından önemli olduğu düşünülmekle birlikte; ülkemizde kümelenme yapısı oluşturabilecek bölgelere, ahilik teşkilatı bölgesel kümelenme modelinin bir örnek teşkil edebileceği düşünülmektedir. Nitekim örnekler arasında verilen Çorum Yumurta Üreticileri Kümesinin, sahip olduğu özellikler açısından ahilik teşkilatında yer alan bazı kümelenme özelliklerini taşıdığı görülmektedir. Amacı ise bölge ekonomisinin ve kalkınmasının gelişmesidir. Bu kümelenme örneği iyi bir örnek teşkil etmekte, ülkemizde birçok bölgede buna benzer kümelenme potansiyellerinin olduğunu gözler önüne sermektedir. Bu noktada araştırmalar yapıp bölgesel kalkınma için tek bir mesleki dalda dahi olsa kümelenmeler oluşturulmaya çalışılmalıdır. Ancak bu şekilde rekabet avantajı sağlanabileceği açıktır.

Çalışmanın ortaya çıkardığı diğer bir husus ahilik teşkilatında yer alan ahlaki eğitim boyutunun, kümelenmelerde yer alan işgücüne uygulanabilirliğidir. Her ne kadar ahlaki eğitim aile içerisinde veriliyor olsa dahi, günümüz koşullarındaki işgücü çeşitliliği, ahlaki eğitim noktasında eksikleri olan bazı işgücünün mevcudiyetine sebep olabilmektedir. En azından, örgütsel kültür boyutunda ahlaki eğitim göz önüne alınmalı, bu yönde çalışmalar yapılmalıdır.

Bu çalışmanın dikkat çekeceği bir diğer nokta, diğer birçok bilim dalında olduğu gibi, kümelenme alanında da ortaya konulan bakış açılarının Batı merkezli olduğu, kavramların Batı merkezli olarak ortaya çıktığıdır. Bir diğer deyişle, işletmecilik tarihi ve yönetim teorilerinin genellikle Batı'daki gelişim seyrine göre kavramsallaştırıldığı görülmektedir (Aydoğan, Delibaş, 2017: 3). Ancak ahilik teşkilatının, esasında kümelenme kavramının temelini oluşturduğu açıkça görülmektedir. Bu noktada, Türk işletmecilik tarihi adına, eski yazılı eserlerden ekonomik ve ticari konuları içeren eserlerin tespit edilerek Türkçeye çevrilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmanın sınırlılığı, eski yazılı eserlerin okunamamış olması sebebiyle verilerin ikincil kaynaklardan toplanmış olmasıdır. Sonraki çalışmalarda, eski yazılı eserlerden ekonomik ve ticari konuları içerenlerin Türkçeye çevrilerek birincil kaynaklardan verilerin toplanması, Türk işletmecilik tarihi yazınına katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKLAR

- Ahiler Kalkınma Ajansı, *Yerel Ekonomik Kalkınma ve Kümelenme Rehberi*, <http://ahika.gov.tr/assets/ilgili dosyalar/Kumelenme-Rehberi.pdf> (20.11.2016)
- Akdağ, M. (2014). *Türkiye'nin İktisadi ve İctimai Tarihi*, 2. Baskı, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Akdağ, R., Mete, M. ve Emhan, A. (2014). Diyarbakır tekstil ve hazır giyim sektörünün elmas modeli ile kümelenme analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 323-431.
- Alcazar, J.C., Deseda, C.A., Kelchev, A. and Navarro, F. (2011). *Internet Based Services Cluster in Silicon Valley*, Microeconomics of Competitiveness Ders Final Raporu, Harvard Business School, Boston.
- Alsaç, F. (2010). *Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye İçin Kümelenme Destek Modeli Önerisi*, Planlama Uzmanlığı Tezi, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, Ankara.
- Alüftekin, N., Yüksel, Ö., Taş, A., Çakar, G. ve Bayraktar, F. (2009). Küresel krizden çıkışta kümelenme modeli: tekstil ve hazır giyim sektörü örneği. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 1-19.
- Anadol, C. (1991). *Türk-İslam Medeniyetinde Ahilik Kültürü ve Fütüvvetnameler*, Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Arıcioğlu, M. A., Gökçe, Ş. ve Koraş, M. (2013). Kümelenme ve rekabet analizi için bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 1-18.
- Arıç, K.H. (2012). Ulusal ve uluslararası rekabetin geliştirilmesinde kümelenme politikası: kayseri mobilya sektöründe bir uygulama. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33, 133-157.
- Asheim, B., Cooke, P. and Martin, R. (2006). The rise of the cluster concept in regional analysis and policy: a critical assessment. In B. Asheim, P. Cooke and R. Martin (Eds.), *Clusters and regional development: critical reflections and explorations*. Oxon. Routledge, pp. 1-30.
- Aydoğan, E. ve Delibaş, M. B. (2017). Ahilik kurumu ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52(1), 1-18.
- Aydoğan, E. ve Söylemez, M. (2016). Endüstriyel kümelenme tarihinde ahilik: kavramsal bir analiz. *Ulusal İşletmecilik Kongresi*, 26-28 Mayıs, İstanbul.
- Aziz, K. and Norhashim, M. (2008). Cluster-based policy making: assessing performance and sustaining competitiveness. *Review of Policy Research*, 25(4), 349-375.
- Bakır, M. A. (1991). *Ahilik ve Mesleki Eğitim*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Barkan, Ö. L. (1942). İstila devirlerinin kolonizatör Türk dervişleri ve zaviyeler. *Vakıflar Dergisi*, sayı. II, s. 279-304, Ankara.
- Bayram, M. (1991). *Ahi Evran ve Ahi Teşkilatının Kuruluşu*, Konya: Damla Matbaacılık.
- Bayram, M. (2006). *Tasavvufi Düşüncenin Esasları (Ahi Evren)*, Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Bayram, S. (2012). Osmanlı Devleti'nde ekonomik hayatın yerel unsurları: Ahilik teşkilatı ve esnaf loncaları. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 21, 81-115.
- BEBKA Haber (2014). *Bölge kümeleri: Toprakta doğan güç birliği*. Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı Yayını, 3(9), 24-25.
- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2012). *Türkiye Seramik Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2012-2016)*, Sanayi Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Boosting Innovation: The Cluster Approach*. (1999). OECD Proceedings, Paris: OECD.
- Bostan, İ. (2003). *Osmanlı Bahriye Teşkilatı: XVII. Yüzyılda Tersane-i Amire*, 2. Baskı, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Bostan, İ. (2010). *Osmanlılar ve Deniz: Deniz Politikaları, Teşkilat, Gemiler*, 3. Baskı, İstanbul: Küre Yayınları.
- Bostan, İ. (2015). *Beylikten İmparatorluğa Osmanlı Denizciliği*, 7. Baskı, İstanbul: Kitap Yayınevi.
- Bozkurtoğlu, S. (2013). *Kümelenme Modeli ve Türkiye'deki Kümelenme Çalışmaları*, İzmir: İzmir Ticaret Odası Yayını.
- Bulu, M., Eraslan, İ.H. ve Şahin, Ö. (2004). Elmas (Diamond) modeli ile Ankara bilişim kümelenmesi rekabet analizi. 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25-26 Kasım, Eskişehir.
- Bulu, M. (2009). Rekabet için kümelenme temelli yaklaşımlara ihtiyacımız var. *Çerçeve*, 17 (51), 16-21.
- Bulut, M. (2014). *Osmanlı Dünyasında Vakıflar ve Finans*, Vakıf ve İktisat Sempozyum Kitabı, s. 33-35. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Cahen, C. (1986). İlk Ahiler Hakkında, Çev: Mürsel Öztürk, *Belleten*, Cilt: L, Sa. 197, s. 591-601, Ankara.
- Cahen, C. (1994). *Osmanlılardan Önce Anadolu'da Türkler*, 3. Baskı, Çev: Yıldız Moran, İstanbul: E Yayınları.
- Celil, F. (2011). *Ahilik Tarikatının Azerbaycan'da İzleri*, 1. Ahilik Kültürü ve Kırşehir Sempozyumu Bildiri Kitabı, I. Cilt, s. 233-239, Kırşehir.
- Ceylan, K. (2013). *Ahilik: Türk-İslam Medeniyetinde Dünyevi ve Uhrevi Sistem*, Ankara: T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Kültür Yayınları.

- Çağatay, N. (1988). Anadolu Türklerinin Ekonomik Yaşamları Üzerine Gözlemler (Bu Alanda Ahiliğin Etkileri), *Belleten*, C.LII, Sa.203, s.485-500.
- Çağatay, N. (1989). *Bir Türk Kurumu Olan Ahilik*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Çakmak, O. (2009). *Türkiye için kümelenme stratejisi*. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü II. Çalıştayı. İzmir.
- Çorum Yumurta, *Hakkımızda*,  
<http://www.corumyumurta.com.tr/Sayfadetay.aspx?VeriGetir=1&Corum-Yumurta-Hakkimizda> (9.12.2016)
- Doğru, H. (1991). *XVI. Yüzyılda Sultanönü Sancağında Ahiler ve Ahi Zaviyeleri*, Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Durkheim, E. (2014). *Sosyolojik Yöntemin Kuralları*, Çev: Özcan Doğan, İstanbul: Doğu Batı.
- Ekinci, Y. (1991). *Ahilik*, 3. Baskı, Ankara: Sistem Ofset.
- Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains. (2007). *OECD Global Conference in Tokyo*, June, Tokyo.
- Eraslan, H., Bulu, M. ve Bakan, İ. (2008). Kümelenmeler ve inovasyona etkisi: Türk turizm sektöründe uygulamalar. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3), 1-35.
- Eraslan, İ. H. (2009). Türkiye genelinde sektörel ve bölgesel kümelenme uygulamaları. *Çerçeve*, 17 (51), 54-60.
- Eraslan, İ.H. ve Güngören, M. (2013). Endüstriyel kümelenmelerin iktisadi tarihi ve gelişim süreci. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(45), 171-197.
- Erbaşı, A. (2012). Ahi Teşkilatında Yönetim Fonksiyonlarıyla İlgili Uygulamalar, *Turkish Studies – International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, Vol. 7/2, p. 1321-1331, Ankara.
- Eroğlu, O. ve Yalçın, A. (2013). Kümelenme ve rekabetçilik ilişkisi: kavramsal bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, XV(II), 175-193.
- Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik İş Kümesi Derneği, <http://www.ebkseramik.org/> (10.04.2017)
- Genç, M. (2014). *Vakıf ve İktisat*, Vakıf ve İktisat Sempozyum Kitabı, s. 25-29. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Gülerman, A. ve Taştekil, S. (1993). *Ahi Teşkilatının Türk Toplumunun Sosyal ve Ekonomik Yapısı Üzerindeki Etkileri*, Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Güllülü, S. (1977). *Sosyoloji Açısından Ahi Birlikleri*, İstanbul: Ötüken Yayınevi.
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı. (2016). *Ahilik Ansiklopedisi*, 2. Baskı, Ankara: CTA Tanıtım.

- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı. (2014). *Ahilik Ansiklopedisi*, Ankara: Atalay Matbaacılık.
- Günaydın, Y. T. (2015). *Ahilik Araştırmaları 1913-1932*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Hacıgökmen, M. A. (2011). *Ahiler Şehri Ankara: XIII-XIV-XV. Yüzyıllarda Ankara'da Ahilik ve Ahiler*, Konya: Kömen Yayınları.
- Hacıgökmen, M. A. (2012). Anadolu'da ahiliğin esnaf teşkilatı haline dönüşmesi ve tımar sistemine yansımaları (Ankara örneği). *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 32, s. 264-291.
- Haroun, C. (2014). *A Brief History of Silicon Valley, the Region That Revolutionizes How We Do Everything*, <https://www.entrepreneur.com/article/240534> (2.12.2016)
- Hazar, A. (1990). *Ahilik Sisteminde Temel İşletmecilik Kuralları ve Günümüz Türk İşletmeciliğine Kazandırılması İle İlgili Bir Model Yaklaşımı*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hitit Üniversitesi (2013). *Rektörümüz Çorum Yumurta Üretim Pazarlama A.Ş'ye Ziyarette Bulundu*, <http://www.hitit.edu.tr/Haberler/2013/1/10/rektorumuz-corum-yumurta-uretim-pazarlama-as-ye-ziyarette-bulundu> (9.12.2016)
- Huggins, R. (2008). The evolution of knowledge clusters. *Economic Development Quarterly*, 22(4), 277-289.
- Humphrey, J. and Schmitz, H. (1996). The triple c approach to local industrial policy. *World Development*, 24(12), 1859-1877.
- Iammarino, S. and McCann, P. (2006). The structure and evolution of industrial clusters: transactions, technology and knowledge spillovers. *Research Policy*, 35, 1018-1036.
- İmer, H. (2015). *Türkiye İmalat Sanayiinde Sektörel Kümelenme ve Rekabet Gücü: Seçilmiş Bölgeler İçin Bir Analiz*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- İnalcık, H. (2016). *Osmanlı İmparatorluğu Klasik Çağ (1300-1600)*, 21. Baskı, Çev: Ruşen Sezer, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- John, C. H. and Pouder, R. W. (2006). Technology clusters versus industry clusters: resources, networks, and regional advantages. *Growth and Change*, 37(2), 141-171.
- Kala, A. (2012). *Debbağlıktan Dericiliğe: İstanbul Merkezli Deri Sektörünün Doğuşu ve Gelişimi*, İstanbul: Zeytinburnu Belediyesi Kültür Yayınları.
- Kala, A. (2014). *Şehirlerin Kurulması, Geliştirilmesi ve Kalkınmasında Selçuklu ve Osmanlı Vakıf İktisadi İşletmeleri*, Vakıf ve İktisat Sempozyum Kitabı, s. 67-72. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.

- Karaçay-Çakmak, H. ve Erden, L. (2005). Yeni sanayi odakları ve sanayinin yeni mekan arayışları: Denizli ve Gaziantep örneği. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 111-129.
- Kaya, D.S. (2016). *Seramik Sektörü*, Türkiye İş Bankası İktisadi Araştırmalar Bölümü Raporu, Mart 2016.
- Kazıcı, Z. (1988). Ahilik, TDV İslam Ansiklopedisi, Cilt. 1, s. 540-542.
- Keskin, Ö. (2012). XIX. Yüzyılda Ankara Keçisinin İslahına Yönelik Tedbirler, Tarihte Ankara Uluslararası Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2. Cilt, s. 737-748, Ankara.
- KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, <http://www.smenetworking.gov.tr/> (1.12.2016)
- Koç, B. ve Baskıcı, M. M. (2013). *Bozkırdan Sanayinin Başkentine: Ankara Sanayi Tarihi*, Ankara: Ankara Sanayi Odası Yayını.
- Köksal, M. F., Kurtoğlu, O., Karaköse, H. ve Şenödeyici, Ö. (2008). *Kırşehir Müzesi'ndeki Ahilik Belgeleri: Ahi Şecerenameleri, Beratlar, Vakfiyeler*, Kırşehir: Kırşehir Valiliği.
- Köksal, M. F. (2011). *Ahi Evran ve Ahilik*, 3. Baskı, Kırşehir: Kırşehir Valiliği.
- Köksal, M. F. (2015). *Ana Kaynaklarıyla Türk Ahiliği: Ahilik-Fütüvvet Yazıları*, İstanbul: Doğu Kütüphanesi.
- Köprülü, M. F. (2015). *Osmanlı İmparatorluğunun Kuruluşu*, İstanbul: Alfa.
- Kunt, İ. V. (2010). *KOBİ'lerin Rekabetçi Avantaj Sağlamalarında Kümelenme Stratejisinin Rolü ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kuşat, N. (2010). Kobi'ler için kümelenmelerin önemi ve turizm sektörü için kümelenmelerin uygunluğunun araştırılması. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(2), 115-138.
- Lopes, S. F. (2014). *Felmini, the Success of a Portuguese Footwear Company in the Italian Market*, Award of a Master's Degree, NOVA School of Business and Economics, Lizbon.
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics: Palgrave Classics in Economics* (Eighth edition). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Maskell, P. (2001). Towards a knowledge-based theory of the geographical cluster. *Industrial and Corporate Change*, 10(4), 921-943.
- McCormick, J. (1995). *A Brief History of Silicon Valley*, [http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili\\_valley.html](http://people.seas.harvard.edu/~jones/shockley/sili_valley.html) (1.12.2016)
- Mercan, B. (2004). *Endsütriyel Grublarda Öğrenme Süreci ve Sektörel Yapının Oluşmasında Karaman Örneği*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Mercan, B., Halıcı, N. S. ve Baltacı, N. (2004). Küresel ve bölgesel rekabet avantajı sağlayıcısı olarak sanayi odaklarının (clusters) oluşumu ve gelişimi. *3. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25-26 Kasım, Eskişehir, 167-176.
- Morosini, P. (2004). Industrial clusters, knowledge integration and performance. *World Development*, 32(2), 305-326.
- Mueller, R.A.E. and Sumner, D. A. (2005). Clusters of grapes and wine. Annual Meeting of the American Agricultural Economics Association, July 23, Providence, 2-14.
- Nurda, S. (2012). *Osmanlı'nın Son Döneminde Ankara Tiftik Keçisinin Yok Oluşuna Karşı Beypazarı'nda Yapılan Bazı Mücadeleler*, Tarihte Ankara Uluslararası Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2. Cilt, s. 749-759, Ankara.
- Odabaşı, Z. (2008). *Bir Ahi Dostu: Franz Taeschner-Hayatı ve Eserleri*, Ankara: A.E.Ü. Ahilik Kültürünü Araştırma Merkezi Yayınları.
- Oral, M. (2014). *Kümelenme Yaklaşımının Firma Performansına Etkisi: Ankara OSTİM Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ortaylı, İ. (2010). *Türkiye Teşkilat ve İdare Tarihi*, Ankara: Cedit Neşriyat.
- OSSA OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, *Küme Hakkında*, <http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkinda/281> (4.12.2016)
- Özdemir, R. (2012). *Ankara'da Sof ve Şal Üretimi (1770-1850)*, Tarihte Ankara Uluslararası Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2. Cilt, s. 729-735, Ankara.
- Pamuk, Ş. (1990). *100 Soruda Osmanlı-Türkiye İktisadi Tarihi 1500-1914*, 2. Baskı, İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Porter, M. E. (1990a). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, March-April, 73-91.
- Porter, M. E. (1990b). *The Competitive Advantage of Nations*, London: The Macmillan Press Ltd.
- Porter, M. E. (1998a). Clusters and competition: new agendas for companies, governments, and institutions. In M. Porter, *On competition*. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (1998b). *The Adam Smith address: location, clusters, and the "new" microeconomics of competition*. 39th Annual Meeting of National Association for Business Economics, 14-17 September, New Orleans, 7-13.
- Porter, M. E. (1998c). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, November-December, 77-90.
- Porter, M. E. (2000). Location, competition, and economic development: local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34.

- Rosenfeld, S. A. (1997). Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies*, 5(1), 3-23.
- Rosenfeld, S. A. (2003). Expanding opportunities: cluster strategies that reach more people and more places. 1. *European Planning Studies*, 11(4), 359-377.
- Savunma Sanayi Müsteşarlığı (2012). *Savunma Sanayi Gündemi Dergisi*, 2012/2, 19. Ankara: Art.
- Simmie, J. (1998). Reasons for the development of 'islands of innovation': evidence from Hertfordshire. *Urban Studies*, 35(8), 1261-1289.
- Soykut, R.H. (1978). *Esnaf Kimdir: Esnafılıkta Ahi'liğe Yaklaşım*, Ankara: Afşaroğlu.
- Soykut, R. H. (1980). *İnsanlık Bilimi Ahilik*, Ankara: Halk Bankası Yayınları.
- Standford Research Park, *Past, Present & Future*, <http://stanfordresearchpark.com/about> (1.12.2016)
- Stanford University, *History of Stanford*, <https://www.stanford.edu/about/history/> (20.04.2017)
- Şahin, İ. (1988). Ahi Evran, TDV İslam Ansiklopedisi, Cilt. 1, s. 529-530.
- Şeker, M. (2001). *İbn Batuta'ya Göre Anadolu'nun Sosyal-Kültürel ve İktisadi Hayatı İle Ahilik*, Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Şenödeyici, Ö. (2011). *Maneviyatın Somut Göstergesi Olarak Ahilikte Şed*, 1.Uluslararası Ahilik Kültürü ve Kırşehir Sempozyumu Bildiri Kitabı, II. Cilt, s. 983-991, Kırşehir.
- Şenyurt, A. (2014). Osmanlı tersanelerinin gelişiminde Ahi Evren'in ahi kümelenme modeli. *Tarih ve Uygarlık İstanbul Dergisi*, 5, 181-198.
- Şimşek, M. (2002). *Ahilik: TKY ve Tarihteki Bir Uygulaması*, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Taeschner, F. (1972). İslam'da Fütüvvet Teşkilatının Doğuşu Meselesi ve Tarihi Ana Çizgileri, Çev: Semahat Yüksel, Belleten, C. XXXVI, No. 142, s. 203-235, Ankara.
- Tansuğ, M.A. (2009). Türkiye'nin ilk kümelenme analiz ve geliştirme çalışması: Sultanahmet bölgesi turizm sektörü kümelenme projesi. *Çerçeve*, 17 (51), 62-67.
- Taş, H. (2014). *Ankara'nın Bütüncül Tarihine Katkı: XVII. Yüzyılda Ankara*, 2. Baskı, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü, *Yerel Paydaşlar İçin Kümelenme Kılavuzu*, [http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/1\\_yerel\\_paydaslar.pdf](http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/1_yerel_paydaslar.pdf) (20.11.2016)

- Teknik Üretim ve İhracatı Destekleme Derneği, Türkiye Geneline Sektörel ve Bölgesel Kümelenme Uygulamaları, <http://www.tudep.org/uzmangorusu.aspx?koseYazisiID=19> (4.12.2016)
- Tuncer, M. (2014). *Ankara'da Vakıf Mülkiyetindeki Bedesten ve Hanların Gelişimi ve Şehir Ekonomisinin Dönüşüm Süreci (15-20.YY)*, Vakıf ve İktisat Sempozyum Kitabı, s. 103-149. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Turan, K. (1996). *Ahilikten Günümüze Mesleki ve Teknik Eğitimin Tarihi Gelişimi*, İstanbul: M. Ü. İlahiyat Fakültesi Vakfı Yayınları.
- Van Dijk, M. P. and Sverrisson, A. (2003). Enterprise clusters in developing countries: mechanisms of transition and stagnation. *Entrepreneurship & Regional Development*, 15, 183-206.
- Yıldız, S. ve Alp, S. (2014). Bir kümelenme örneği olarak Kars kaşar peyniri endüstri kümesi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 249-272.
- Yılmaz, C. (2015). *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Seramik Çalışma Grubu Raporu*. Ankara: Kalkınma Bakanlığı Yayını.
- Yılmaz, M. ve Kavuncu, A. Ç. (Editörler). (2014). *Türk Dünyası Başkentleri*, Ankara: SFN Yayıncılık, 25-88.
- Yiğit, S. (2014). Kümelenme teorisi: kavramsal bir çerçeve. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Aralık, 107-128.
- Zeybekci, N. (2014). Ekonomi Bakanlığı'nın Yazılı Soru Önergesine Cevabi Yazısı, Ekonomi Bakanlığı, Ankara.

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : Yüksel, Ayşe Nurefşan  
 Uyruğu : T.C.  
 Doğum tarihi ve yeri : 23.06.1989-Mamak  
 Medeni hali : Evli  
 Telefon : 0553 5370753  
 e-mail : aysenurefsan@gmail.com

### Eğitim

| Derece | Eğitim Birimi           | Mezuniyet tarihi |
|--------|-------------------------|------------------|
| Lisans | Erciyes Üniversitesi    | 2011             |
| Lise   | Selçuklu Atatürk Lisesi | 2005             |

### İş Deneyimi

| Yıl       | Yer                              | Görev     |
|-----------|----------------------------------|-----------|
| 2013-2015 | Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi | Arş. Gör. |
| 2015- ... | Ahi Evran Üniversitesi           | Arş. Gör. |

### Yabancı Dil

İngilizce

### Yayınlar

Yüksel, A.N., Göksel, A. (2016). Ahilik Teşkilatı Eğitim Modeli: İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Geliştirilmesinde Örnek Alınacak Bir Kaynak, *15. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı*, 26-28 Mayıs, İstanbul, 1087-1098.



*GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..*

