



CEYHAN MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜ KÜMELENMESİ

İŞ BİLGİ VE TAVSİYE HİZMETLERİ (YEREL VE ULUSAL KÜMELENME ÖRNEKLERİ)

ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI
Üretim ve Çevre Altyapısının İyileştirilmesi Mali Destek Programı
Ceyhan'da Kümelenme İle Makine sektöründe Üretim Altyapısının iyileştirilmesi Ve
AR-GE Kapasitesinin Arttırılması Projesi
TR62-14-ÜRÇEP/0006



Bu Proje CEYHAN TİCARET ODASI tarafından yürütülmektedir.



"Çukurova Kalkınma Ajansı 2014 yılı Üretim ve Çevre Altyapısının İyileştirilmesi M. D.P. kapsamında hazırlanan bu yayının içeriği Çukurova Kalkınma Ajansı ve Kalkınma Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmamakta olup, içerik ile ilgili tek sorumluluk Ceyhan Ticaret Odası' na aittir

GİRİŞ

Küçük ve orta boy imalat sanayi, hizmet ve tarım işletmelerinin (KOBİ) gelir ve istihdam yaratmada önemli rolleri olduğu bir gerçektir. Bu tür işletmeler bunca önemi ve avantajına rağmen, ölçek olarak küçük ve finansal açıdan yetersiz olmaları nedeniyle zamanla bazı küçük ekonomik krizlerden bile çok çabuk etkilenmektedirler. Bunlar ayrıca teknolojiyi takip etme, pazar araştırması yapma, tanıtım ve markalaşma faaliyetlerinde yeteri kadar bulunamama gibi bazı temel sorunlarla karşılaşmaktadırlar.

Ayrıca piyasalara yeni giriş yapan işletmelerin sadece % 60-70 kadarı ilk iki yıl ayakta kalmaktadır. İlk yılları atlatan firmaların bir sonraki dönemde ayakta kalma olasılığı artmaktadır: İlk iki yıldan sonra iş yaşamında kalan firmaların beş yıl daha yaşama olasılığı %50 ile %80 arasındadır. Bununla birlikte, ortalama olarak belli bir yılda giriş yapan firmaların sadece %40-50'si yedi yıldan uzun süre yaşamaktadır. Bölgelerin rekabet gücü, işletmelerin performansı ile beraber yenilik yapma kapasitesi, farklı aktörler ve oyuncular arası işbirliğinin sağlanması ve sosyal ve entelektüel sermayenin geliştirilmesi gibi unsurlarla belirlenmeye başlanmıştır. Bu doğrultuda, bölgesel ve kırsal kalkınma politikaları da yeniden şekillenmeye başlamıştır. Yeni bölgesel ve kırsal kalkınma politikaları kapsamında sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanması için yerelin kendine özgü yönleri ön plana çıkarılmaktadır. Ayrıca işletmelerin, kamu kurumlarının, sivil toplum kuruluşlarının, eğitim kurumlarının ve diğer kuruluşların işbirliği anlayışı çerçevesinde bir araya gelmesinin önemi net bir şekilde ortaya konulmaktadır. Son dönemlerin popüler kavramı olan kümelenme yaklaşımı ile aktörler arası işbirliğinin gelişmesinin, işletmelerin ve bölgelerin daha rekabetçi ve yenilikçi olmalarının önü açılmaktadır. Bu itibarla, kümelenme oldukça cazip bir bölgesel ve kırsal kalkınma politikası aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ulusal ve uluslararası rekabetçilik politikalarında önemli bir yaklaşım olarak görülen kümelenme temelli sektörel ve bölgesel kalkınma stratejileri başta gelişmiş ülkeler olmak üzere dünya genelinde yaygın bir uygulama alanı bulmaktadır. Kümelenme faktörü, küreselleşme sonucu hayatı zorlaşan bu işletmelerin başarılı olabilmeleri için; büyümekte olan pazarlarda yeni ve daha iyi ürünler satılabilmesi, kalite ve teknoloji kullanımında lider durumda olması, etkin bir işbirliği içerisinde olması, fiyatlarını rekabetçi bir şekilde ayarlaması gibi işletmelere ağırlar ve stratejik işbirlikleri yoluyla uluslararası profil oluşturma fırsatı sağlar. Avrupa'da farklı sektörlerdeki çoğu küçük ve orta ölçekli işletmeler küme oluşumu sayesinde uluslararası pozisyona getirilmişlerdir.

Avrupa Birliği kümelenmedeki gelişimi yerel ekonomik kalkınma ve rekabet edebilirlik için belirleyici bir unsur olarak kabul etmektedir. 2006 yılında, AB geniş tabanlı bir yenilikçilik stratejisini benimsemiş ve Avrupa'da kümelenmeleri güçlendirmeyi yeniliğin başarılı bir şekilde teşvik edilmesi için belirlenen dokuz stratejik öncelikten biri olarak tanımlamıştır. Avrupa Kümelenme Memorandumu, Ocak 2008 tarihinde başlatılmış ve AB Devlet Başkanları ile Kabine Üyeleri, "geliştirilmiş bilim-endüstri bağlantıları, dünya standartlarında yenilikçilik kümeleri, bölgesel kümelerin ve ağların geliştirilmesi de dâhil olmak üzere", yenilik için çerçeve koşulların daha iyi koordine edilmesine ilişkin ihtiyacın altını çizmişlerdir.

Bugün, hem tarihin değişik dönemlerinde farklı şekil ve amaçlarda ortaya çıkan ekonomik yoğunlaşmaların izlerini sürmek, hem de çağımızda modern işletme öğretisi çerçevesinde yapılan çalışmaların sonucunu ileri teknolojilerle anlamak mümkündür. Tabii bütün bunların yanında teknolojinin olağanüstü gelişimiyle öğrenilenlerin bütün dünyada yaygınlaştırılması, iletişiminin sağlanması çok kolaylaşmış, dünyanın dört bir yanındaki her sektörden irili ufaklı yoğunlaşmalar ve kümeler hakkında bilgiye ulaşmak mümkün hale gelmiştir. Bundan 10 yıl önce sadece öncü teorisyenlerin dağarcığında olan küme ve kümelenme bilgisi ve deneyimi bugün Afrika'nın uçra çölllerinden, Sibiry'a'nın karlar altındaki kasabalarına, Güney Amerika'dan Avrupa'ya, Kanada'dan Hindistan'a ve Türkiye'ye kadar her ülkede bilinmekte ve uygulanmaktadır. Kümeler; yeniliklere ortam sağladıkları ve değişimi tetikledikleri için ekonomi açısından önemlidirler ve günümüzde kümelerin varlıkları ve ekonomiye olan değişik alanlardaki katkıları genel olarak tüm dünyada kabul görmektedir. Artık kümelerin kendilerine has özelliklerini iyi anlayabilmek ve kümelere nasıl yaklaşılarak gelişimlerinin sağlanacağı konusu önemli hale gelmiştir. Bu çerçeve içerisindeki hedef ise, kümelerin ve kümelerin ana paydaşı olan KOBİ'lerin uluslararasılaşması, istihdam artışı sağlamaları, yenilikçi bir yapıyla güçlenmeleri ve daha rekabetçi özelliklere sahip olabilmeleridir.

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ.....	1
İÇİNDEKİLER.....	2
KÜMELENME TANIMI.....	3
KÜMELENMENİN, KÜMEYE DAHİL OLAN İŞLETMELERE SAĞLAYACAĞI AVANTAJLAR	3
DÜNYADA TÜRKİYE’DE VE BAZI KÜMELENME ÖRNEKLERİ	5
DÜNYADA BAZI KÜMELENME ÖRNEKLERİ	5
KALİFORNİYA ŞARAP KÜMESİ.....	5
SİLİKON VADİSİ.....	5
DOĞU POLONYA LUBLİN BÖLGESİ KIRSAL KÜMELENMESİ.....	6
NORVEÇ TARIM-GIDA KÜMELENMESİ	6
NORVEÇ DENİZ KÜMESİ	7
MACARİSTAN PANNON OTOMOTİV KÜMELENMESİ (PANAC GİRİŞİMİ)	7
TÜRKİYE’DE BAZI KÜMELENME ÖRNEKLERİ	8
SULTAN AHMET BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜ KÜMELENME ÇALIŞMASI	9
BARTIN İLİ KÜMELENME GELİŞTİRME ÇALIŞMASI	9
OSTİM SAVUNMA SANAYİ SEKTÖRÜ KÜMESİ GELİŞTİRME PROJESİ	9
GAP BÖLGESİ KÜMELENME ÇALIŞMALARI - ADIYAMAN TEKSTİL KÜMESİ.....	10
KONYA SANAYİ ODASI OTOMOTİV YAN SANAYİ KÜMESİ ÇALIŞMALARI	10
MERSİN TARIM-GIDA KÜMESİ ÇALIŞMALARI	11
İZMİR ORGANİK GIDA KÜMESİ ÇALIŞMALARI	12
TÜRKİYE'DE MODA VE TEKSTİL İŞ KÜMESİ OLUŞTURULMASI PROJESİ	12
KAHRAMANMARAŞ BİBER KÜMESİ ÇALIŞMALARI.....	13
ULUSAL KOBİ İŞBİRLİĞİ VE KÜMELENME PROJESİ.....	14
SONUÇ.....	15
KAYNAKLAR.....	16

KÜMELENME TANIMI

Bölgesel kalkınma modelinde kümelenme yaklaşımının uygulanması işletmeler arasında işbirliğinin ve buna bağlı olarak kurumsal gelişiminin sağlanması ve teşvik edilmesi amacıyla yöneliktir. Kümelenme diğer bir deyiş ile aynı coğrafi alanda sektörel olarak yoğunlaşmış işletmelerin bir araya toplanmaları olarak tanımlanabilir. Bu sektörel yoğunluk tipik olarak birbirleri ile ilgili ve birbirlerini destekleyen işletmelerin güçlü altyapı varlığı ve teknolojik bilgi kaynakları olarak işlev gösteren üniversiteler ve araştırma merkezlerinin bu işletmeleri destekleme mekanizmaları ile ilgilidir. Diğer bir tanım ise kümelenmeyi birbirine katma değer ekleyen üretim zinciri ile bağlı, bir ürün ya da hizmetin üretilmesi konusunda doğrudan veya dolaylı olarak etkin olan ya da olma potansiyeli olan birbiriyle ilişkili ve karşılıklı bağımlı oyuncuların (üreticiler, tedarikçiler, müşteriler, bilgi üreten kurumlar, araştırma merkezleri, sivil toplum kuruluşları, danışmanlık şirketleri, kamu kurum ve/veya kuruluşları, yerel yönetim kurum ve/veya kuruluşları, medya, finansal kurumlar) ortak bir coğrafyada yoğunlaşmaları şeklinde açıklamaktadır.

Michael Porter'a göre ise kümelenme; Aynı iş kolunda faaliyet gösteren, aralarında ilişkiler olan ama aynı zamanda rekabette bulunan çok sayıda işletmenin, onlara mal satan tedarikçilerin ve hizmet satanların, ilgili kurumların (üniversiteler, meslek kuruluşları, iş koluyla ilgili standartları belirleyen ve kontrol eden kurumlar, vb.) aynı coğrafi bölgede yoğunlaşmalarıdır. Bu kümeler modern küresel ekonomilerin temel rekabet birimleri olan "değer zincirlerini" oluşturmakta, zaman içinde gelişmekte ve o bölgedeki temel ekonomik yapıları oluşturan şirketlerden ve yerel bazdaki ürün ve hizmet taleplerinden meydana gelmektedirler. İş kümeleri aynı zamanda yerel halkın dokusundan ortaya çıkmakta ve bölgenin ekonomik gelişiminin önderleri olmaktadır.

Sektörel kümelerin geliştirilmesi konusunda Avusturya, Belçika, İspanya, Finlandiya, Yunanistan, Almanya, Fransa, İrlanda, İtalya, Hollanda, Portekiz, İsveç, İngiltere gibi Avrupa ülkelerinde ileri düzeyde politikalar uygulanmaktadır. Bu politikaların temelinde bölgesel endüstri kümelerini oluşturan şirketlerin kendi aralarındaki işbirliğini geliştirmek ve aynı zamanda bu şirketler ile bölgesel destekleyici kurum ve kuruluşlar (bölgedeki üniversiteler, bilgi/beceri geliştirici diğer kurumlar, Ar-Ge kurumları, bölgesel inkübatörler ve teknoloji ve bilim parkları gibi) arasındaki uyum ve işbirliğini en üst düzeye çıkarma hedefi vardır. Bu hedefler doğrultusunda, bölgesel başlangıç sermayesi finansmanı olanakları, bölgenin fiziksel ulaşımı, bilgi ve iletişim altyapısı, bölgesel vergi ve düzenleme koşulları ve bölgedeki yaşam kalitesi de gelişmektedir. Kümelenmeler işletmelerin giderek küreselleşen rekabet şartları altında başarı sağlamalarına imkân vermektedir. İster kırsal olsun ister bölgesel olsun işletmeler birlikte kümelenerek ölçek ve kapsam ekonomilerine ulaşabilir, coğrafi yakınlık ve sıklıkla güvene dayalı olarak artırılmış karşılıklı etkileşimler sayesinde, iş görme maliyetlerini azaltabilirler. Sanayi yoğunlaşmaları, uzmanlaşmış işçi ve iş hizmetleri, özel sanayi ihtiyaçlarını karşılama hedefindeki kamu sektörü yatırımları olduğu kadar, kümelenmedeki işletmelerin taleplerini karşılamaya yönelik hız kazanmış mali piyasalar yoluyla da maliyetleri düşürerek ekonomilerin yerelleşmesi görünümüne doğru gidebilirler. Yeni teknolojilerin arzı, rekabet ögesi ile olduğu kadar kümelenme üyeleri arasında maliyeti paylaşma imkânı ile de desteklenmektedir. Genelde kümelenme ile birlikte gelen rekabet avantajı kümelenmeye katılan işletmelerle kendini sınırlamamakta, aynı zamanda bir kümelenmenin olduğu tüm bölgesel ekonomiye katkıda bulunmaktadır. Genel anlamda kümelenme, bir nihai ürünün, malın veya hizmetin, üretilmesi aşamasında, bu ürüne katma değer katan üretim zinciri ile bağlı; işletmeler (mal veya hizmet üreticileri, tedarikçiler, dağıtım kanalları vb.), bilgi üreten kurumlar (üniversiteler, araştırma kurumları, vb.), destekleyici kurumlar (acenteler, danışmanlık hizmetleri, bankalar, sigorta şirketleri, vb.) ve müşteriler tarafından oluşturulmuş ağ olarak tanımlanabilir. Bir kümelenme küçük ya da büyük kuruluşları olduğu kadar farklı orandaki işletmeleri de içerebilmektedir. Kümelenmeler katılımcıların sayısı ve örgütlenme derecesine göre büyük ölçüde çeşitlilik gösterirler. Örneğin; işbirliği, gelişen duruma göre hareket etme temelinde yürütülse de, kümelenmeler birbirlerine karşı rekabet eden işletmelerden oluşurlar. Bazı durumlarda, işletmeler arası ağ, sosyal kurumlar tarafından desteklenen işletmeler arasında güçlü yatay bağların oluşturulmasına yol açmakta, diğerlerinde ise çok az karşılıklı etkileşime sahip yatay bağlantılar ortaya çıkabilmekte veya hiçbir örgütsel kümelenme altyapısı ortaya çıkmayabilmektedir. Kümelenme, her bir kümelenmenin zaman ve mekân içerisinde tek bir gruplaşma olduğu yüksek teknoloji veya geleneksel sanayilerden tutun da, tarım veya hizmet sektörüne kadar sanayinin tüm dallarında meydana gelmektedir.

Sonuç olarak, kümelenme politikaları ve girişimleri yıllar boyunca yayılmıştır. Kümelenmelerin sadece kendiliğinden oluşup oluşmaması, kümelenme oluşumunun teşvik edilip edilmediği, bunlardan birinde kamu kurumlarının rolünün olduğu varsayımı gibi konular sadece güncel olarak tartışılan sorulardan bir kaçını oluşturur. Kümelenmelerdeki şekil, düzenleme, işletmeler arasındaki bağların doğası ve onları alttan destekleyen kurumların çeşitliliği; pasif stratejilerden inisiyatif ele alan stratejilere doğru yayılan ulusal ve yerel kümelenme destekleme politikalarındaki çeşitliliğe yansıtılmıştır. Kümelenme politikaları ağ oluşturma ilişkileri yoluyla, işletmelerin hayatta kalma yeteneklerini kuvvetlendirme araçları veya kalkınmaya tahsis edilmiş kamu fonlarını daha etkin şekilde kullanma stratejileri olarak, bölgesel endüstrinin yeniden organize olmasını kolaylaştıran, yerel ekonomileri dinamik kılmaya yönelik yollar olarak farklı formlarda görülmektedirler.

KÜMELENMENİN, KÜMEYE DÂHİL OLAN İŞLETMELERE SAĞLAYACAĞI AVANTAJLAR

Kümelerde işletmelerin bilinçli veya bilinçsiz bir araya gelişi; ortak proje geliştirme, ortak Ar-Ge faaliyetlerinde bulunma vb. yatay ilişkiler yoluyla veya taşeronluk, tedarikçilik faaliyetleri gibi dikey ilişkiler yoluyla olmaktadır. Böylece bu ilişkiler kanalıyla gömülü/örtük bilgi dâhil her türlü bilginin yayılması sağlanmaktadır. Bilgi yayılımının doğal sonucu olarak da tasarım yetkinliğinin, yaratıcılığın ve yenileşim faaliyetlerinin gelişmesi, giderek bölgedeki teknoloji seviyesinin yükselmesi, bilgiye dayalı katma değer artması ve refahın güçlenmesi oluşur. Kümeler, bilgi yayılımında olduğu kadar, bilginin kritik noktaya ulaşması ve kaynakların daha etkin kullanımı açısından da etkin araçlardır; firmaların performanslarını bilgi akışının yanı sıra kurumsallaşma, altyapı ve yetkinliğin

yerelleştirilmesi bağlamında da güçlendirirler. Bir kümelenmenin üyesi olmak, girdilere sahip olmada; bilgiye, teknolojiye ve gerekli kurumlara erişmede; ilişkili işletmeleri koordine etmede ve gelişimi ölçmede ve teşvik etmede küme oyuncularının daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Hem kümenin verimliliğine hem de kümedeki işletmelere katkı yapan birçok etmeden bahsedilebilir. Bunlar;

1. İşçi ve Tedarikçilere Erişim:

Çalışan kümelerde işletmeler mevcut bir uzmanlaşmaya ulaşmış ve deneyimli işçiler havuzuna ulaşabilir, böylece işe alımlardaki maliyetleri azaltabilir. Kümeler, iş fırsatları verdiği ve işçilerin yer değiştirme riskleri azaldığı için başka yerdeki uzman insanları daha kolay çeker, bu da bazı sanayiler için önemli bir avantajdır. İşverenle çalışanlar arasındaki güven ortamını sağlayan sosyo-kültürel kimlik ve etkili yerel kuruluşlar gelişmeye katkı sağlayan unsurlardır. Bu bölgelerde üretimde yeniliklere kolayca uyum sağlayan ve birlikte çalışmaya hazır iş gücünün bulunabilirliği doğal olarak öne çıkmaktadır. Gelişmiş kümeler içinde bulunan işletmeler uzmanlaşmış ve deneyimli bir işçi havuzu içinde bulunurlar. Bu imkan işletmelerin işe alımlardaki arama ve işlem maliyetlerini düşürür ve zamanı kısaltır. Kümelenme çeşitli fırsatlar sunar ve çalışanların farklı yerlerde istihdam riskini düşürür, hatta diğer bölgelerdeki yetenekli çalışanları kendine çeker. Kümeler ayrıca yarattıkları toplam istihdamla ülke ekonomisine de katkı sağlar. Küme hazır bir tedarikçi tabanına sahiptir. Uzaktaki bir tedarikçiden kaynak sağlamak yerine yerel tedarikçileri kullanmak işlem maliyetlerini düşürecek. İyi geliştirilmiş bir küme, başka önemli girdiler elde etmek için etkili bir araç sağlamaktadır. Böyle bir küme derin ve uzmanlaşmış bir tedarik temeli sunmaktadır. Uzak mesafedeki tedarikçiler yerine yerel tedarikçilerden yararlanmak nakliye masraflarını azaltır. Envanter ihtiyacını azaltır, ithalat masrafını ve gecikmeleri ortadan kaldırır. Yakınlık iletişimi geliştirir tedarikçilere destek sağlamayı kolaylaştırır. O zaman yerel kaynak, özellikle de ilgili teknoloji, bilgi ve hizmet memnuniyetini kapsayan gelişmiş ve özelleşmiş girdiler için uzak mesafeli kaynaklardan daha iyi bir çözümdür.

2. Bilgiye Erişim:

Diğer yandan pazar, teknik ve rekabet bilgilerinin tamamı kümelenme içinde birikir, üyeler bu bilgileri kullanabilirler. Ayrıca, kişisel ilişkiler ve topluluk bağları güveni tesis eder ve bilgi akışını hızlandırır. Bu koşullar bilgiyi daha akıcı bir hale getirir. Bu şartlar bilginin transferini ve paylaşımını mümkün kılar. Böylece yeni bir model geliştirmede sektördeki işletmeler ve teknoloji yakından izlenir. Yeni ve özgün talepler işletmelerin birlikte hareket etmesi sayesinde kolay ve sürekli yerine getirilir. Ayrıca kümede yer alan finansal kurumlar küme üyelerine yönelik performansı takip etmede kullanılacak bilgilere rahatça sahip olabilirler.

3. Tamamlayıcılar:

Topluluk, üyeleri arasındaki karmaşık parçaların bir araya gelmesinden çok daha büyük sonuç elde eder. Örneğin tipik bir turizm topluluğunda bir turistin deneyim kalitesi sadece öncelikli çekiciliğe değil otel, restoran, alışveriş ve ulaşım imkânları gibi tamamlayıcı işletmelerin kalitesi ve etkinliğine bağlıdır. Topluluğun üyeleri karşılıklı olarak bağımlı olduklarından birinin iyi performansı diğerlerinin başarılarını da etkileyebilir. Yani müşteri bir işletmenin ürününe diğer işletmenin ürünü ile birlikte iken tek başına olduğundan daha fazla değer veriyorsa ikinci işletme ilk işletmenin tamamlayıcısıdır. Ters durumda ise ikinci işletme ilk işletmenin rakibidir. Bu durumda ilk işletme ikinci işletme ile işbirliğine gitmek durumundadır. Diğer bir deyiş ile her iki işletmenin varlığı birbirlerinin var olması ile anlamlı olacaktır. İşletmelerin varlığını anlamlı kılan bir diğer etmen de rakiplerdir. Çünkü rakiplerin varlığı işletmeler için itici güç olacaktır. Bir arada bulunan işletmeler birbirlerini tamamlama özellikleri sayesinde zamanında üretimi başarılı bir şekilde uygulayabilirler. Siparişten sevkiyata süreçler hızlanır. Destek faaliyetlerini yakından temin ederler. Nakliye, stoklama gibi fonksiyonlar ekonomik şekilde gerçekleşir. Tamamlayıcıların birçok şekli vardır. En bariz olanı turizm örneğinde açıklandığı gibi müşteri ihtiyacını giderme yolunda ürünlerin birbirlerini tamamlamalarıdır. Bir başka şekli kolektif verimliliği optimize etmek için şirketler arasında etkinliklerin koordine edilmesidir. Örneğin ahşap ürünlerinde hızar atölyelerinin etkinliği, yüksek kaliteli kerestelerin arzına ve de bütün keresteyi mobilyada (en iyi kalite), palet ve kutularda (daha düşük kalite) ve talaşta (en düşük kalite)- kullanabilmeye bağlıdır. Aynı zamanda bir küme genellikle belirli bir alanda bir yerin ününü artırır ve alıcıların orada bir satıcıya yönelmesini mümkün kılar. Örneğin Ankara Siteler doğal kümesi veya İtalya'nın moda ve tasarım ünü, deri ürünleri, ayakkabılar, giysi ve aksesuar alanında uğraşan şirketlere fayda sağlamıştır. Ünün ötesinde küme üyeleri, ticari fuarlar, ticari dergiler ve pazarlama delegasyonları gibi birçok ortak pazarlama mekanizmalarından faydalanmaktadırlar. Son olarak tamamlayıcılar bir topluluktan satın almayı müşteri için daha cazip hale getirebilir. Alıcıların ziyareti bir seferde birçok satıcıyla bağlantı kurması demektir. Satın alma riskleri de daha düşük olabilir çünkü bir mekân birçok alternatif tedarikçiye bir araya getirebilir. Bu ise birçok kaynağa erişimi ve ihtiyaç arttığında başka satıcıları devreye sokmayı mümkün kılabilir. Kümelenmeler işletmelerin yenilikçilik becerilerinde de önemli bir rol oynar. Kümelenme içindeki diğer şirketler ve kurumlarla olan ilişkiler, şirketlerin, teknoloji geliştirme, parça ve makine erişimi, hizmet ve pazar kavramları gibi konuları erken öğrenmelerine yardımcı olur. Yenilikçi ve rekabet avantajı yüksek ürün ve hizmetlerin üretilmesine teşvik eder ve teknoloji transferi kabiliyeti kazandırır.

4. Kurumlara ve Kamu Hizmetlerine Erişim:

Özel altyapı ya da eğitim programları için devlet ya da kamu kurumları tarafından yapılan yatırımlar, bir işletmenin verimliliğini artırabilir. Örneğin, yerel eğitim programlarından eğitim almış işçiler işletmelerin eğitim maliyetlerini azaltır. Kümenin bilgi ve teknoloji havuzları ve diğer kamu malları, rekabetin doğal yan ürünleri olarak ortaya çıkmaktadır. Özel sektörde verimliliği artırmakta olan kamu mallarını sadece devlet sağlamamaktadır. İşletmelerin yatırımları da eğitim programları, altyapı, kalite merkezleri, test laboratuvarları vs. artan verimliliğe katkıda bulunmaktadır. Bu tür özel yatırımlar, genellikle küme üyeleri ile birlikte yapılmaktadır. Çünkü küme katılımcıları kolektif yararların potansiyelini zaman içerisinde görmekteyiler. Bunun yanında küme içinde yer alan işletmelerle ilgili politikaların takibinde ve yönlendirilmesinde birlikte hareketler daha etkin sonuç verir. Sonuç olarak kümeler; işletmelere bir çok avantaj sağlamaktadır, birçok nedenden dolayı yeni iş kaynakları oluşturmaktadır. Kümelenme içinde bulunan girişimciler, ürün veya hizmetlerdeki boşlukları kolayca tespit edebilirler. Yeni yatırım taleplerini değerlendirebilirler. Ayrıca, kümelenmenin kendisi genellikle önemli bir iç pazar oluşturur, girişimciler zaten kurulu olan ilişkilerden kolayca faydalanabilir. Tüm bu faktörler şirketlerin başarısız olmalarına neden olan riskleri azaltacaktır.

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE BAZI KÜMELENME ÖRNEKLERİ

DÜNYADA BAZI KÜMELENME ÖRNEKLERİ

KALİFORNİYA ŞARAP KÜMESİ

Kaliforniya Şarap Kümesinde 1940 yılında 989 üretici, 1967 yılında 330 üretici ve 1990 yılında 1.300 üretici bulunmaktadır. Son dönemde yaşanan sayısal artış bu sektörde bir Rönesans olarak görülmektedir. Kaliforniya şarap kümesi geleneksel şarap bölgeleri olan Fransa, İtalya ve İspanya dışında özellikle farklı kıtalarda yapılan çok başarılı bir uygulamadır. Kaliforniya şarap kümesinin başarısı dünyanın bir çok başka bölgesinde de benzer çalışmaların ortaya çıkmasını tetiklemiş ve Avustralya, Şili, Güney Afrika başta olmak üzere bir çok dünya ülkesi benzer uygulamalarla şaraplık üzüm üretimi ve şarap üretimine başlamışlardır. Bugün bu ülkelerin hepsinde sektörel ve bölgesel bazda şarap kümelerinden bahsetmek doğru olacaktır. Kaliteli şarap üretiminin Fransa ve İtalya tekelinden çıkıp dünyanın farklı coğrafyalarına yayılması ve değişik bölgelerde şarap kümelerinin başarılı olması ile birlikte kaliteli şarap dünyanın her yerinde daha ucuza, bol çeşitte ve yaygın şekilde bulunabilir olmuş ve bunun sonucunda da dünyada şarap tüketimi artış göstermiş, ilgili üretim ve tarım sektörlerinde teknolojik gelişmeler kaydedilmiş ve yine sonuç olarak şarap kümelerinde yer alan oyunlar için yeni fırsatlar ortaya çıkmıştır. Avrupa'da önemli şarap ihracatçısı ülkeler olan Fransa, İtalya ve İspanya'nın ihracat pazarındaki payları azalırken, Kaliforniya Dünyanın en büyük 4. Şarap ihracatçısı konumundadır. Amerika şarap üretiminin hakimi Kaliforniya kümesidir, ülkenin 383.000 ha olan üzüm yetiştirme alanının %87'si bu bölge içerisindedir ve ulusal üzüm hasatının %92'si bu alandan alınır. Şarap Kümesinin Kaliforniya'da oluşmasının sebebi, Kaliforniya'nın eşsiz doğal çevresi, iklimi, toprağı, anaçları ve üzüm yetiştiriciliği için elverişli olan suya sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Şarap kümesindeki üzüm yetiştiricileri ve şarap üreticileri arasında sözleşmeli üretim vardır. Bazı büyük üzüm yetiştiricileri kendi üzümlerini işlemek üzere küçük bir şaraphane de çalıştırmaktadır. Kaliforniya üzüm yetiştiricilerine yönelik 1999 yılında yapılan bir ankette 2000'den fazla katılımcı %80'inin yazılı, %10'unun sözlü olmak üzere %90'ının sözleşmeli üretim yaptığını belirtmiştir. Ayrıca ortalama sözleşme süresinin 3,5 yıl olduğu ortaya konmuştur. Açıkçası, üzüm yetiştiricileri ve şarap üreticileri risklerini azaltmak, finansmana erişimini artırmak ve üzüm satışında daha etkili olmalarını sağlamak için yardımcı olan kalıcı ilişkiler ağı gelişmiştir. Şarap Kümesinde kırsal turizm önemli bir iş sahəsi olmuştur. Yaklaşık 15 milyon ziyaretçi ve 1,3 milyar dolar gelir sağlanmaktadır. Ayrıca, turistler hoş bir doğal çevre ve kültürel etkinliklere katılırlar ve birçok şarap imalathaneleri, lokanta ve oteller içinde avantaj sağlanmış olur. Turistler tarafından küçük şarap imalathaneleri ziyaret edilir, etkinlikler düzenlenir, şarap yapımı anlatılır. Bu etkinliklerin standardında Küme Yönetiminin çok büyük bir etkisi vardır. Kaliforniya Şarap Kümesi neredeyse içerisinden 2. Bir küme olarak Turizm kümesini ortaya çıkarmıştır. Kamu kurumları politikaların oluşturulması, desteklenmesi ve izlenmesi gibi faaliyetlerinden dolayı her kümede olduğu gibi bu kümede de olmazsa olmazlardandır.

SİLİKON VADİSİ

Wikipedia'ya göre Silikon Vadisi, Güney Kaliforniya'daki San Francisco vadisinin bir parçası olan San Jose vadisine verilen isimdir. Bu isim sebebi ise bölgede yoğun olarak üretim ve geliştirme faaliyetinde bulunan silikon kırkık (yonga, İng:chip) üreticileridir. Sonradan, yüksek teknoloji ile ilgili sektörleri ifade etmek için kullanılan isim olmuştur. Çünkü pek çok bu tip firmanın merkezi veya çıkış yeri burasıdır. Bunlara örnek olarak; Intel, Cisco, Google, HP, Maxtor, Apple, Microsoft, Oracle, Nvidia, ATI Facebook, Mozilla, Twitter, Facebook, Ebay sayılabilir. Bir çok küme ve küme geliştirme raporu, örnek çalışması, ve araştırmasında kullanılmış ve kullanılmakta olan Silikon Vadisi Bilişim Kümesi; kümelerin ortaya çıkması, gelişimi ve bölgesel gelişime olan katkılarının açıklanmasında önemli bir yer edinmiştir. Silikon Vadisinin kümeleneşinin başlangıcı 1890 yıllarına, Stanford Üniversitesinin kurulmasına, daha sonra 1920'li ve 1930'lu yıllarda üniversite ve Ar-Ge kuruluşlarının sanayi ile aktif işbirlikleri başlatmasına ve 1970'li yıllarda girişim sermayesinin bölgedeki gelişmesine dayanmaktadır. Silikon Vadisi olarak nitelenen bölge, ABD'nin batısında San Francisco şehrinin güney batısında yer almaktadır. Bölge sağladığı Üniversite ve Bilimsel Araştırma üstünlüğüyle doğal yetenekleri bölgeye çekmiştir. Diğer yandan da bölgenin hem iklimsel özellikleri, hem yaşam tarzı (Kaliforniya yaşam tarzı), toleranslı düşünce yapısı ve yaratıcılığı ve girişimciliği teşvik eden düşünce tarzı özellikle yaratıcı yeteneklerin ve girişimcilerin bölgeye gelmesini sağlamıştır. Yaratıcı düşüncenin firmalar arası hareketi, firmalardan kopan girişimcilerin yaratıcı fikirlerle kendi işlerini kurmalarını, özellikle büyük teknoloji firmalarının büyük çaplı birleşmelere giderek niş alanlar ve yeni kurulacak alanlar açmaları, bölgenin Bilgi Teknolojileri ve Telekomünikasyonda dünyanın en ileri bölgesi olmasını da birlikte getirmiştir. Silikon Vadisi 4.500'den fazla firmanın yer aldığı, bölgenin %8 işgücünü oluşturan ve girişim sermayesinin de üçte birini çeken bir kümedir. Silikon Vadisi hem Bilgi Teknolojileri sektöründe dünyanın bir çok bölgesine örnek olmuş hem de değişik sektörler için de bölgesel kalkınmada bir model ve hatta markalama oluşturmuştur. US Baby Silicons (ABD Silikon Bebekleri) olarak da adlandırılan kümeleneşler, ABD'nin değişik şehirlerinde yoğunlaşan yeni teknoloji, hizmet ve sanayi sektörlerini birer bölgesel marka olarak adlandırmakta ve uluslararası iş dünyasına tanıtmaktadır.

"Chicago –Silicon City", işten işe endüstriler

"New York- Silicon Alley", Finansal hizmetler, yeni medya hizmetleri

"Miami- Silicon Beach", Güney Amerika firmaları için ticari üs.

Silikon Vadisi bir çok ülkenin ve bölgenin en çok örnek almaya çalıştığı hatta kopyaladığı bir kümeleneşdir. Ancak Silikon Vadisinin kurulduğu dönemlerdeki yerel ve özel şartların tekrarlanabilmesi oldukça zordur. Intel, Oracle, Google, Ebay, Apple, Facebook, Twitter gibi firmaların doğduğu bu bölgenin bir "Bilişim Kümesi" olarak ortaya çıkışında bölgede mevcut güçlü havacılık ve uzay sektörü, Kaliforniya'nın kendine has açık ve özgür yaşam şartları, Stanford Üniversitesinin sanayi ile olan yapıcı ilişkisi ve işbirliği, doktora

öğrencilerine yönelik rahat göçmen kabul etme uygulamaları önemli bir rol oynamıştır. Benzer şartları tabi ki başka bir bölgede oluşturabilmek, hatta Silikon Vadisi bugün kurulacak olsa baştan oluşturabilmek belki de imkansız olacaktır. Bu çerçevede kümelerin kendi özgün şartları içerisinde değerlendirilmeleri ve kopyalanma zorlukları da önemli bir konu olarak öne çıkmaktadır.

DOĞU POLONYA LUBLİN BÖLGESİ KIRSAL KÜMELENMESİ

Polonya'nın doğusunda Ukrayna sınırında yer alan Lublin bölgesi, sakinlerinin %54'ünün kırsal kesimde yaşadığı ve kırsal alanların hakim olduğu bir bölgedir. Tarımsal üretkenliği artırmanın ve çiftçilerin durumunu iyileştirmenin bir yolu olarak kırsal kümelenmelerin gelişimi bölge için birinci derecede önem taşımaktadır. Kırsal kümelenmeler çalışması, sektörde kümelenme bulgularının görüldüğü tarımsal üretici birliklerine dayanmaktadır. Halihazırda bölgede iki çeşit kümelenme benzeri form bulunmaktadır: Kırsal üreticilerin ve kırsal turizm kümelerinin grupları:

Kırsal üreticilerin kümesi: Buradaki tarımsal üretici birlikleri üyelerinin ürün ve hizmetlerini pazarlamak isteyen yasal ve resmi organizasyonlardır. Bölgede yaklaşık olarak 110 birlik bulunmaktadır ve genel olarak sebze ve meyve üreticilerinden oluşmaktadır. Müşterileri genellikle yurtiçi ve yurtdışı süpermarketler ve toptancılardan oluşmaktadır. Kümelenme yapısının formları olan bu birlikler tek başına çiftçinin ulaşması gereken hedef pazara, kalite ve standarda, belirli bir kar ve başarı seviyesine daha rahat ulaşabilmektedir. Kümelenme üyeleri için, sıklıkla eğitimler, kurslar organize eder ve üniversiteler ve diğer birliklerle işbirliğinde bulunur. Aynı zamanda ürünleri için kalite sertifikaları almaya çalışırlar, kaliteyi koruyabilmek ve standartları artırabilmek için kendi laboratuvarlarını kurarlar. Ayrıca soğuk hava depoları ile depolama çalışmalarını aktif olarak kendileri yaparlar, bireysel olarak çiftçilerin maliyet açısından yapamayacağı bu süreçler kümenin avantajlarını ortaya koymaktadır. Bu kümeler ürünlere, üyelere ve dolayısıyla ekonomiye daha fazla katma değer sağlayabilmek amacıyla ürünlerin işlenmesine yönelmişlerdir. Örneğin konserve hale getirilmiş korunmuş meyve ve sebzeler, dilimlenmiş veya kabuğu soyulmuş ürünler, dondurulmuş ürünler vb. Kırsal turizm kümeleri: Tarım turizmi kümesi olarak da adlandırılan bu tür kümelenmenin Polonya'da uzun bir geleneği var, Halk arasında "armut ağacının altında tatil" adı verilen bu gelenek tatilcilerin uzun resort ve otel tatilleri yerine doğal, sakin ve kısa süreli hafta sonu gezileri yapmalarına olanak sağlıyor. Tarım turizmi çiftliklerinin sunduğu düşük fiyatlarla ve doğal ortamlarla bu geziler popüler hale getiriliyor. Polonya'da yaklaşık 5.000 tarım turizmi çiftliği bulunmaktadır ve bunların yaklaşık 2.000'i Polonya Tarım Turizmi Federasyonu "Misafirperver Çiftlikler" üyesidir. Federasyon Tarım Turizmi kümelerinin çekirdeği olarak kabul edilen yerel derneklerden oluşur. Lublin bölgesinde de bu tür 11 dernek bulunmaktadır. 300 Tarım Turizmi çiftliği yılda turistler için 2.500 yatak hizmeti sunmaktadır.

Tarım turizmi kümelenmesinin bütünleşme ihtiyacını açıklayan belirli hedefleri vardır:

Ortak pazarlama projeleri,

- Hizmetlerin kalitesinin denetlenmesi,
- Lobicilik,
- Sübvansiyon uygulamaları.

Tarım turizmi kümelerinin pazarlama faaliyetler şunlardır:

Halk sanatı, ritüeller, yerel mutfak, kültürel anıtlar veya doğal harikaları kucaklayan belirli yerel karakterlerin turistlere sunumu Turizm hizmetlerinin ve yerel altyapının hazırlanması (spor ekipmanları kiralama, kamp malzemeleri, kayak asansörleri, bisiklet yolları, güzel manzaralar, Eczane, postane ve internet erişimi).

Yurtiçi ve yurtdışı fuarlara etkinliklere katılım sağlanarak tanıtımın yapılması.

Turizm kümelerinin temel özelliği olarak kırsalda yaşayan kadınların iş hayatına daha aktif olarak katılım sağladığı da görülmektedir. Turizm hizmetlerinin verildiği çiftliklerin %75'inin kadınlara ait olduğu veya kadınlar tarafından yönetildiği görülmektedir.

NORVEÇ TARIM-GIDA KÜMELENMESİ

Norveç tarım-gıda kümelenmesi Norveç ekonomisinin baskın bir özelliğidir. Üretimi toplam GSYH'nin yaklaşık %10'unu temsil eder ve bu pay 1990'lar boyunca oldukça istikrarlı kalmıştır. Kümelenmedeki istihdam, toplam yurtiçi istihdamın %10'undan fazlasını karşılar. Gıda sanayilerinin ve özellikle bu kümelenmenin çekirdeği olan tarım-gıdanın çıktısı, ya son tüketim ürünlerinden, ya da işleme ve sanayi faaliyetlerinde, esas olarak gıda sanayilerinde kullanılan ara ürünlerden oluşmaktadır. Ayrıca tüketicilerin ve müşterilerin gıda kalitesi, gıda güvenliği, besin içeriği ürün etiketleme, çeşit ve uygunluk konusunda tercihleri değişmektedir ve bu da bu sektörün gelişimi üzerinde güçlü bir baskı uygulamaktadır. Norveç gıda kümelenmesinde, esasen balık ve diğer deniz ürünlerine dayanan gıda üretimi de dahil üç alt küme mevcuttur:

- Tarım-Gıda üretimi, örneğin süt ürünleri, çekilmiş ürünler, meyveler, et ve tahıl temelli gıdalar,
- Deniz yemekleri üretimi, esasen balık ürünleri ve balık temelli gıdalar,
- İçecek üretimi

Bu 3 kümenin uzmanlaşmış bilgi tedarikçileri vardır; düzenleyici sistem ve kamu destek sistemleri, deniz temelli ve tarım temelli sektörler arasında Bakanlık seviyesine kadar, her bir grup için özellikle organize edilmiştir. Her bir alt kümelenmenin etrafındaki güçlü kültürel ve sosyal gelenekler ve ağlar, yayılan endüstriyel üretim, dağıtım ve toptan ticaret, politika sistemleri, düzenleyici kurumlar, vb. ile nitelidir. Üretimin dağıtımı ve mülkiyeti her alt kümelenme için farklıdır. Tarım-gıda üretimi, süt üreticileri, mezbahalar, sebze ve meyve dağıtımından oluşan tarım sektörünün kolektif mülkiyetine dayanırken, yakın zamana kadar tahıl dağıtımı, devlet tekelinde olmuştur. Öte yandan, perakende ticaret ve dağıtım geleneksel olarak fazlasıyla ayrılmıştır. Deniz ürünleri üretimi öncelikli olarak özel mülkiyete dayanır, ancak ortak pazarlama ve markalaşma sistemlerinin de güçlü bir etkisi vardır.

Kümelenmeye 3 tür işletme organizasyonu ve işletme yönetim yapısı hakimdir :

Çoklu ürün işletmeleri ve ortaklıklar: Üretim işletmeleri genellikle holdinge giren işletmelerin iç denetimi ile birlikte, ulusal ve çok uluslu işletmelerin özel olarak sahiplenilmiş bağlı işletmeleridir. Kümelenmedeki hemen hemen bütün işletmeler ve ortaklıklar bu türdedir. Ortaklıklar genellikle güçlü Pazar yönelimleri ile, işleme, pazarlama ve satış faaliyetlerinde dikey olarak bütünleşmişlerdir. Markalaşma ve diğer pazarlama stratejilerinin gelişiminde öncü olmuşlardır. Bunlardan bazıları, dışarıdan veya Norveç'ten yönetilen önemli çok uluslu işletmelerdir. Kooperatifler ve kooperatiflerin sahibi olduğu işletmeler: Tarım-gıda ürünlerinin kooperatif şeklinde örgütlenmiş üretimi ve dağıtımı, çoğu Avrupa ülkesinde eski bir gelenektir. Bunlar bugün genellikle, ulusal düzeyde çalışan, çok tesisli kendi kendini yöneten teşkilatlardır. Hala kooperatif mülkiyetine dayanmaktadırlar. İşletmeler genellikle, tarımsal üretimin tedarikçilerine, tekolci olacak kadar kuvvetli bağlarla bağlı olan, dikey olarak bütünleşmiş ortaklıklar biçiminde çalışırlar. Bu rollere ek olarak, kooperatiflere, bütün ileri işleme sanayilerine tedarik sağlama görevi ile birlikte, Pazar düzenleyicisi olarak ulusal bir rol de verilmiştir. Kooperatiflerin ortaklık haline gelme süreci, dikey olarak bütünleşmiş tedarik zincirlerinin hakim konumu ve gıda ürünleri pazarında ortaya çıkan "iskandinavlaşma" ile el ele gitmektedir. Kooperatifler iç pazarlarda genellikle büyük bir pazar payına sahiptirler.

Bağımsız üreticiler: Bunlar çoğunlukla küçük veya orta ölçekli, genelde aile mülkiyetinde olan özerk işletmelerdir.

- OECD, 2007'ye göre, Kümedeki işletmeler için amaçlar şunlardır:
- Ürün kalitesini geliştirmek: Ortak eğitimler, seminerler ve kümenin zorunlu gördüğü standartları üyeler uygulamak durumundadırlar.
- Üretim maliyetlerini düşürmek: Ortak tedarik, insan kaynağı, pazarlama vb. faaliyetlerle birim maliyetlerini düşürmektedirler.
- Yeni pazarlar açmak veya pazar paylarını artırmak: Ortak pazarlama ve tanıtım faaliyetlerinde bulunarak uluslararası bilinirliğini artırmaktadırlar.
- Ortak makine ve ekipman tedariki: Makine tedarikçisi sanayiler, gelişen iş bölümleri ve uzmanlaşmanın dinamik bir süreci olarak, gıda üretiminden doğup gelmişlerdir. Kümelenmenin 3 büyük tedarikçisi bunu örneklemektedir. Bu tedarikçiler, sanayi içinde kooperatif mülkiyet şeklinde örgütlenmişlerdir. Norveç Tarımsal Alım ve Pazarlama Kooperatifi, yem konsantreleri, gübre, makine vb. nin işlenmesini ve ticaretini düzenlemektedir.
- L.O.G- bahçecilik yem ve ekipmanları birliği- yetiştiricilere ilgili girdi ve ekipman satmaktadır. Landteknikk, gıda işleme sanayisine, işleme ekipmanı, paketleme malzemesi, makine ve diğer işleme girdilerini sağlamaktadır.
- Ar-Ge tedariki: Kısmen kamu kurumları, kısmen bağımsız sözleşmeli araştırma kuruluşları halinde örgütlenmiş ve kısmen sanayi birlikleri ve kooperatiflere ait, Ar-Ge yürüten tedarik kurumlarının oluşturduğu büyük bir ağa yansımaktadır. Çizelge 4.6'ya göre bugün gıda sanayilerine yönelik büyük ve kapsamlı bir Ar-Ge sektörü vardır.

NORVEÇ DENİZ KÜMESİ

Norveç Dünya nüfusunun %0,1'ine ve Dünya ekonomisinin %1'ine sahip olmasına rağmen Dünya deniz ulaşımının %10'una hakimdir. Norveç Denizcilik Kümesi Norveç'in 2. en büyük sanayisidir. Norveç Deniz kümesinde gemi sahipleri yani Armatörler kümenin çekirdeğini oluşturmaktadırlar. Kümenin bazı özellikleri aşağıda yer almaktadır.

- Norveçli armatörler çoğu pazar segmentinde temsil edilmektedirler (tank, Ro- Ro, yığın, kimyasal, soğuk hava deposu, açık deniz vb.).
- Küçük ve uzmanlaşmış, yüksek teknoloji üzerine odaklanmış Dünyanın 4. Büyük tersane gruplaşması, Det Norske Veritas (DNV) Norveç denizcilik kümesinde ve dünyanın dört büyük gemi sınıflandırma şirketleri arasında en eski ve en önemli aktörlerinden biridir. DNV'nin pazar payı geçen yıl önemli ölçüde büyüdü ve %17 üzerinde oldu.
- Son derece uzmanlaşmış ve yüksek teknoloji, dünya pazarının %7'sini temsil eden gemi araç-gereç üreticileri,
- Norveçli gemi sigorta sektörü yüzde 20 oranında bir dünya pazar payına sahiptir, ayrıca Denizcilik sigortacılığında iyi bir bilgiye sahiptir, Skuld ve Gard isimli Oslo ve Arendal'dan işletilen tüm dünyada ofisleri olan büyük oyuncular vardır.
- Norveçli banka DnB NOR ve İskandinav bankası Nordea Dünyanın en büyük iki gemi ve teçhizat finansörleridir

MACARİSTAN PANNON OTOMOTİV KÜMELENMESİ (PANAC) GİRİŞİMİ

Pilot bir kümelenme projesi olarak PANAC, 2000 yılının Aralık ayında kurulmuştur. Kurucu belge mahiyetindeki İşbirliği Niyet Mektubu, Macaristan'ın en prestijli beş otomotiv işletmesi (Audi Macaristan Ltd., Opel Macaristan Ltd., Suzuki Macaristan, Luk Savaria Ltd., Ruba Otomotiv Holding Plc), finans ve danışmanlık hizmeti sağlayan işletmelerin temsilcileri ve Batı Transdanubiya Bölgesel Kalkınma Konseyi tarafından imzalanmıştır. PANAC Projesi Ekonomi Bakanlığı'nca desteklenmiştir. Başlangıç aşamasında, ilk iki buçuk yıllık çalışma dönemine de katkıda bulunan yaklaşık 125,000 Avro destek alınmıştır. Aynı dönemde Batı Transdanubiya Bölgesel Kalkınma Konseyi'nin de maliyetlere yaklaşık 48 milyon Avro katkısı olmuştur. Kümelenme resmi olarak, üyelik başvurularının ilk turunu kabul ettiği 2001 yılının Haziran ayında çalışmaya başlamıştır. İlk andan itibaren işletmeler bu yeni işbirliği şekline büyük ilgi göstermişlerdir. İşletmeler PANAC'ı küresel sanayi nezdinde önemli bir lobi aracı olarak görmektedirler. Bu sayede koşulları öğrenebilirler, kümelenmede temsil edilen önemli alıcılar tarafından fark edilebilirler ve yeni iş anlaşmaları yapmak için konuşmaları gereken doğru insanla tanışabilirler. Öte yandan bu gelişme alıcıları da ilgilendirmiştir, çünkü bu sayede eskiden bildiklerinden çok daha geniş bir tedarikçi havuzu üzerine kontrollü bilgi alabilirler. Her ne kadar Macaristan otomotiv sektörü ile ilgilenen işletmeler daha önce çeşitli dernekler ve başka tür örgütler kurmuşlarsa da, bunlar farklı işletmeler arasında gereken iletişim düzeyini sağlayamamıştır. PANAC bu boşluğu doldurmakla ve taraflar arasında işbirliğine yönelik bir rol üstlenmekte kararlıdır. PANAC bunu, Macaristan otomotiv sanayisini güçlendirmede önemli bir görev

olarak benimsemektedir. Otomotiv sanayisi şimdiden Macar ekonomisinin en önemli sektörlerinden biri olup toplam sanayi üretiminin % 13' ünü temsil etmektedir. GSYH'nin %10'unu temsil etmektedir. Bu sektörün yaklaşık %90'nı ihracata yöneliktir. Bu oranın, yalnızca son ürünler veya büyük çok uluslu işletmeler tarafından üretilen daha karmaşık modüller için değil, aynı zamanda otomotiv parçaları yan sanayisi için de geçerli oluşu, bu sektörün esas probleminin ne olduğunu vurgular; aktörler arasında yerel taşeronluk ve/veya işbirliği bağlantıları hemen hemen yok gibidir.

PANAC'ın Çalışma Şekli, Çalışmaları ve Üyeliği: PANAC'ın koordinasyon ofisi, Batı Transdanubiya Bölgesel Kalkınma Teşkilatı'nın kar amacı gütmeyen bir birimi gibi çalışır, iki kişiden oluşur; kümelenme yöneticisi ve yardımcısı Ofisleri, Győr Endüstriyel Park'taki INNONET ve Teknoloji Merkezi'ndedir. PANAC'ın işletilmesi faaliyetleri bir icra kurulunca takip edilir. Bu kurul oy hakları olan kurucu örgüt ve Macaristan Ekonomi İşleri Bakanlığı temsilcileri ile danışmanlık hakları olan kümelenme çekirdeğindeki işletmelerin temsilcilerinden oluşur. PANAC üyeleri arasında ayırt edilebilen dört grup vardır. Bunlar, kurucu işletme ve örgütler, kümelenme çekirdeğine katılmış işletmeler, ortak üyeler ve kayıtlı hizmet sağlayıcılarıdır. Bütün bu işletmeler, haklarında derinlemesine bilgi içeren kümelenme veri tabanına dâhildirler. Kuruculara ek olarak, her işletme PANAC Birimi ile karşılıklı sözleşme imzalar. Kayıt esnasında bir defalık katılım ücreti ödenmesi zorunludur. Bu tutar küçük ve orta ölçekli işletmeler için ortalama 120 Avro, büyük işletmeler için 240 Avro ve hizmet sağlayıcılar için 380 Avrodur. Üyeliğin ikinci yılından itibaren yıllık 120 Avro hizmet ücreti ödenir. Her ne kadar PANAC esasen bölgesel bir girişim olarak kurulmuşsa da, Batı Transdanubiya'nın sınırlarını çoktan aşmıştır. Şu an ulusal bir odaklanma ile çalışmakta ve Macar otomotiv sanayisinde eşgüdüm sağlayan bir güç olmayı hedeflemektedir. PANAC'ın 73 üyesi vardır. Kuzey Batı Macaristan'daki önemli otomotiv yoğunlaşmasının sonucu olarak, PANAC üyelerinin önemli bir çoğunluğu (%76), çekirdek alan olarak anılan bu bölgeyi temsil etmektedir. Kümelenme çekirdeğindeki işletmelere çok önemli bir ek olarak, Győr' deki Szchenyi Istvan Üniversitesi, 2001 yılında kümelenmeye katılmıştır. PANAC'ın ortakları oldukça heterojen bir dağılıma sahiptirler. Ortaklık içerisinde küçük işletmelerden, birkaç bin çalışanı olan büyük işletmelere kadar her ölçekte işletme temsil edilmektedir. Ağ içinde en tipik otomotiv teknolojileri ve faaliyetleri de mevcuttur. Ayrıca üyelik de, otomotiv tedarik zincirinin farklı seviyeleri açısından iyi dengelenmiştir. Bütün bu farklı işletme türlerini ortak bir platformda toplayarak ve ortaklar arasında yoğun iletişimi arttıran kümelenme faaliyetleri aracılığıyla, PANAC, geniş bir alanda tecrübe sahibi olan işletmeler arasında köprü oluşturmak ve bilgi ve know-how aktarımı sağlamak adına temel görevlerinden birini yerine getirmektedir. PANAC'ın Amaçları ve Görevleri:

PANAC'ın açıklanmış misyonu, yerel ekonomi ile etkileşimlerinin düzeyini artırarak, Macaristan' da küresel sermaye ile çalışan işletmeleri, ulusun (hatta Orta Doğu Avrupa bölgesinin) ekonomik yapısına yerleştirmektir. Bunu başarabilmek için, son teknolojiden yararlanan hizmetler sağlanarak, Macar işletmelerinin, onlara daha karmaşık ürünler sağlama kabiliyeti ve ekonomik çevreleri geliştirilmelidir. Söz konusu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için PANAC aşağıda belirtilen faaliyetlerde bulunur:

- Tedarikçiler için otomotiv ihtiyaçlarının tespit edilmesi, özetlenmesi ve sürekli olarak izlenmesi
- İşletmelerin gereken düzeye ulaşabilme kabiliyetlerini ölçmek için kullanılabilir bir değerlendirme aracı geliştirilmesi.
- Küresel eğilimlerin sürekli izlenmesi ve yerel sanayiye etkilerinin değerlendirilmesi.
- Ağ üyeleri arasında koşullar ve eğilimleri konusunda iletişim sağlanması
- Konferanslar ve profesyonel forumlar düzenlenmesi.
- İnternet üzerinde bir bilgi ve iletişim portalı (www.panac.hu) oluşturulması, aylık e-posta bültenler ve üç aylık profesyonel yayınlar hazırlanması.
- Gerekli standartlara ulaşmalarını sağlamak için KOBİ'lerin geliştirilmesi.
- Uzmanlaşmış eğitim ve hizmetler tanıtılması.
- Eğitim kurumlar, üniversiteler ve Ar- Ge kuruluşlarına yakın çalışılması ve bunların üyelerle etkileşiminin desteklenmesi.
- Üyeler arasında, ihtiyaçları ve becerileri doğrultusunda, güvenilir bilgilerin paylaşılmasının sağlanması (ortak eşleştirme) Birebir toplantılarda bulunmak, iş forumları düzenlemek ve uluslararası
- fuarlarda işletmeleri temsil etmek.
- İşletmelere, işbirliği projeleri ve ortak iş faaliyetlerine girmeleri konusunda yardım edilmesi.
- Sinerjilerden yararlanabilmek için ortak iş faaliyetlerine girmeleri konusunda yardım edilmesi.
- Sinerjilerden yararlanabilmek için ortak satın alma, satış pazarlama vb. faaliyetlerin desteklenmesi ve u konularda yardımcı olunması.
- İşletmelere, Avrupa çağında işbirliği projelerine katılımlarında yardımcı olunması.
- Uluslararası kümelenme örgütleri ile ortaklıklar kurulması.
- Avrupa ağ projelerine katılmak.

Yukarıda bahsedilen faaliyetler sonucu oluşan bilgi birikimine dayanarak, PANAC'ın resmi üyesi olan 73 işletmenin ötesinde, 100 kadar işletmeden oluşan daha büyük bir grup da kurulmuştur. Bu işletmeler PANAC faaliyetleri hakkında düzenli olarak bilgilendirilmektedirler. PANAC şimdi Macar otomotiv sanayisi için saygın bir bilgi merkezi olarak tanınmaktadır. Geçen iki yıl boyunca, PANAC üyesi işletmelerde çalışan 800 kişi, kümelenme tarafından düzenlenen toplam 78 günlük eğitim programlarına katılmıştır.

TÜRKİYE'DE BAZI KÜMELENME ÖRNEKLERİ

Dünya genelinde ilk örneklerine Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'de rastlanan kümelenme temelli bölgesel ekonomik kalkınma uygulamaları Harvard Üniversitesi Rekabet Enstitüsü profesörlerinden Michael Porter ve ekibi tarafından başlatılmıştır. Türkiye ise Avrupa

devletleri arasında bu tecrübe ve bilgiyi (know how) transfer eden ilk ülkeler arasında yer almaktadır. Tüm dünyada uygulama alanı bulan kümelenmenin Türkiye'deki yansımaları ise sınırlı değildir. Kümelenme yaklaşımının Türkiye'de uygulanmasına yönelik olarak ilk önemli faaliyet; kümelenme yaklaşımını geliştiren Michael Porter'ın ekibi liderliğinde 1999 yılında başlatılan Türkiye'nin Rekabet Avantajı (Competitive Advantage of Turkey – CAT) platformudur. Platforma olan desteğin hem kamu hem de özel sektörde giderek artmasıyla birlikte, platformun kurumsallaştırılması fikri ortaya çıkmış ve 2004 yılında Ulusal Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) kurulmuştur. Bunlara ek olarak, Dış Ticaret Müsteşarlığı da "Türkiye'de Kümelenme Politikalarının Geliştirilmesi" adı altında bir proje yürütmüştür. Türkiye için kümelenme politikasının geliştirilmesi projesi, DTM'nin yararlanıcı kuruluş olduğu, AB tarafından finanse edilen bir proje olmuştur. Ulusal literatür de uygulama ve teorideki popülerleşmeye paralel genişlemiştir. Türkiye'de coğrafyaya bağlı olarak doğal kaynaklara bağlılık sonucunda, kümeler dağınıktır; birkaç bölge dışında genel olarak her bölgede bazı sektörlerde uzmanlaşmış bir küme yer almaktadır; Türkiye genelinde, yaygın olan kümeler tekstil, mühendislik ve paketlenmiş yiyecek ve içecek kümeleridir. Bu kümelerin bazılarında biraz tarihten gelen biraz da kendiliğinden olarak ortaya çıkan benzer kümeleşme eğilimleri mevcuttur. Örneğin, eskiden ipeklilik dokuma merkezi olan Bursa'da ipeğe benzerliği nedeniyle floş, sentetik iplik ve kumaş; Denizli'de havlu, bornoz ve ev tekstili; Uşak'ta battaniye; Adana'da pamuklu dokuma; Kahramanmaraş'ta pamuk ipliği; Gaziantep'te küçük makine halıcılığı; İstanbul'da örme ve konfeksiyon kümeleri oluşmuştur. Gerek ekonomik kriz gerekse 1999 depremi etkilerinin yaralarının sarılmaya başlandığı dönemlerde kümelenme çalışmalarına başlanmıştır. Bu bağlamda teşekkül edilen ilk inisiyatif olan Competitive Advantage of Turkey (CAT) grubu, özellikle Türkiye'nin uluslararası rekabetçilik gücünün artırılmasına yönelik çalışmalara öncülük etmiş, paralelinde, kümelenme pilot çalışmaları başlatmıştır. Kümelenme çalışmalarını kendi inisiyatifinde gönüllü bir teşekkül olarak yürüten CAT grubu daha sonra Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK) altında bir sivil toplum kuruluşu hüviyeti kazanmıştır.

SULTANAHMET BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜ KÜMELENME ÇALIŞMASI

Türkiye'nin Rekabet Avantajı (CAT) Projesi kapsamında Sultanahmet turizm kümelenme geliştirme projesi 2000 senesinde başlamış ve 2005 yılına kadar devam etmiştir. Proje rekabetçilik analizi, kümelenme analizi ve kümelenme geliştirme aşamaları olmak üzere üç ana kısmın bitirilmesi ile tamamlanmıştır. Kümelenme geliştirme çalışmaları yerel inisiyatif tarafından kurulan sistemle devam etmektedir. Sultanahmet turizm sektörünün rekabetçilik seviyesinin analizi için Prof. Dr. Porter tarafından geliştirilen Elmas (Diamond) Modeli kullanılmıştır. Analiz aşamasında bazı önemli bulgular ve değişkenler tespit edilmiş olup, kümelenme analizi aşamasında adı geçen faktörler göz önüne alınmıştır. Kümelenme analizi için anket tasarlanmış ve uygulanmıştır. Uygulanan anketlerin özel yazılım programı ile değerlendirilerek ağ yöntemine göre kümelenme analizi yapılmıştır. Kümelenme analizi sonucu, merkez oyuncular, çevre oyuncular vs. gibi bulguların yanı sıra, kümelenme geliştirmeye öncülük edecek oyunculara da ulaşılmıştır. Uygulanan anketler sonucunda liderlik özelliklerine sahip kümelenme oyuncularından bir Yerel Komitenin oluşturulmasıyla başlanmıştır; Yerel Komite toplantılarının yanı sıra bu toplantılarda belirlenen projelere ait eylem planlarının gözden geçirilmesi amacıyla daha sıklıkla biraya gelen alt proje grupları oluşturulmuş ve kümelenme geliştirme teknikleri ile küme geliştirilmeye başlamıştır. Kümelenme bünyesindeki oyuncular arasında iletişimin geliştirilmesi ve nitelikli işgücünün artırılması başlıklarında yürüyen projelerin yanı sıra Sultan Ahmet'teki tarihi yerlerin onarımı, cadde ve yön işaretlerinin yenilenmesi ve kamusal alanların iyileştirilmesi gibi kümelenmenin fiziki yapısının geliştirilmesi konusunda da birçok proje Yerel Komite tarafından hayata geçirilmiştir. Kümelenme üyeleri arasındaki güven ana problem, URAK kümelenme üyelerini bir araya getirdi ve güven artırıcı projeleri hayata geçirdi. 3 yıl içerisinde kümelenme bağlantıları 6 kat arttı, 1,000 yeni iş pozisyonu açıldı, Otel oda ücretleri ortalama %50 arttı, Turistlerin ortalama Sultan Ahmet'te geçirdiği gün 2'den 2.4'e çıktı.

BARTIN İLİ KÜMELENME GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Bartın ilinde, küresel arenada rekabet potansiyeline sahip sektörlerin, yerel potansiyel harekete geçirilerek rekabet güçlerinin artırılması ve sürdürülebilir ekonomik büyüme ve buna bağlı yüksek yaşam standardı sağlanabilmesi için DPT liderliğinde, KOSGEB, Hazine Müsteşarlığı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ve Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK) işbirliği ile 23 Aralık 2003 tarihinde Bartın Bölgesel Kalkınma Projesi başlatılmıştır. Bu proje Türkiye'de ilk kümelenme temelli bölgesel kalkınma projesi örneğidir. Projede 3 aşamalı bir yaklaşım benimsenmiş ve uygulamaya konulmuştur. İlk 2 aşaması URAK ve KOSGEB tarafından gerçekleştirilen ve diğer kurumlar tarafından desteklenen projenin 3. Aşamasının tasarımı yapılarak yerel oyunculara devredilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, Bartın ili kapsamında (ilçeler ile birlikte), yat ve tekne, mobilya ve orman ürünleri, turizm ve organik tarım sektörlerinin rekabet potansiyeline sahip oldukları saptanmış ve kümelenme analizine tabi tutulmaları öngörülmüştür. Bartın Bölgesel Kalkınma Projesi kapsamında tespit edilen ve öngörülen sektörlerin kümelenme analizleri yapılmıştır. Proje kapsamında, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı, Hazine Müsteşarlığı ve KOSGEB arasındaki işbirliği protokolü ve KOSGEB – URAK arasındaki işbirliği protokolü çerçevesinde Bartın ili kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, üniversite, orta dereceli okullar, Bartın ili işadamları dernekleri, KOBİ'ler, odalar, dernekler ve kooperatifler ile işbirliği kurulmuş, kümelenme geliştirme aşaması tasarlanarak yerel oyunculara devredilmiştir. Proje kapsamında seçilen her sektör için bir Kümelenme Kurulu oluşturulmuştur.

OSTİM SAVUNMA SANAYİ SEKTÖRÜ KÜMESİ GELİŞTİRME PROJESİ

OSTİM Organize Sanayi Bölgesi yönetimi ve URAK işbirliği çerçevesinde bölgede bir dizi kümelenme çalışması başlatılmıştır. Bu bağlamda, bölge genelinde çok kapsamlı ve detaylı bir rekabetçilik analizi buna bağlı olarak da kümelenme analizi çalışması yapılmıştır. OSTİM Organize Sanayi Bölgesinde kümelenme konusundaki somut adımlar 2007 yılında atılmaya başlanmıştır. 2007 yılının son çeyreğinde, URAK ile işbirliğine gidilerek kümelenme çalışmalarına altyapı oluşturacak olan OSTİM OSB'de Faaliyet Gösteren Sektörlerin

Uluslararası Rekabet Düzeylerin Analizi çalışması yapılmıştır. OSTİM'in ekonomik gelişimini planlı ve sürdürülebilir hale getirmek amacı ile yapılan ve toplanan verilerin Elmas Modeli yardımı ile analiz edildiği bu çalışma, bölgede yer alan tüm sektörlerin uluslar arası rekabet gücünü ortaya koymuştur. Bu çalışmanın sonucunda OSTİM OSB'de rekabet üstünlüğü taşıyan ve/veya taşıma potansiyeli bulunan sektörler somut olarak belirlenmiştir. Yapılan tüm araştırma, analiz ve sentezler sonucunda, OSTİM OSB'de yürütülecek kümelenme çalışmaları için en uygun sektörün sadece Savunma Sanayi Sektörü (SSS) olması kararı verilmiştir. Kümelenme çalışmaları savunma sanayisinin ihtiyacı olan nitelikli ürünlerin imalatı için gerekli çalışma modellerini oluşturarak sektördeki yerli üretimin payını arttırmak amacıyla OSTİM OSB Müdürlüğü tarafından 2007 yılında başlatılmış olup, Küme 01 Temmuz 2008 tarihinde kurulmuştur. Küme Ostim Organize Sanayi Bölgesi ve civarında savunma sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerden oluşmaktadır. Küme üyesi işletmelerde, cirosunun önemli bir bölümünün savunma sanayinden gelmesi ya da Aselsan, TAI, Roketsan, FNSS, Boeing, Sikorsky vb. ana sanayi firmalarının onaylı alt tedarikçisi olması kriterleri aranmaktadır. Şu anda Ostim Savunma ve Havacılık Kümesi adını kullanan ve kısa adı OSSA olan kümenin hedefleri ordunun ihtiyaçlarının karşılanmasında yerli üretimin payını arttırmak ve savunma sanayi KOBİ'lerini uluslararası pazarda rekabet edebilir hale getirmek aynı zamanda artan işbirlikleri ve gelişen yetenekler ile tercih edilen alt tedarikçiler haline gelmek ve nihai ürünlerle uluslararası pazarlara açılmak, OSTİM organize sanayi bölgesi ile birlikte sektörel ihtisaslaşma ile bölgesel rekabet avantajı oluşturmak, akademik çalışmalarla ve üniversitelerle çalışarak KOBİ'lere teknoloji transferi yapmak ve son olarak da yetenekleri gelişen alt tedarikçilerle yabancı rakiplere karşı rekabet avantajı oluşturmak olarak sıralanabilir.

GAP BÖLGESİ KÜMELENME ÇALIŞMALARI-ADIYAMAN TEKSTİL KÜMESİ

Avrupa Birliği finansmanı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve GAP İdaresi işbirliği ile yürütülen AB-GAP Bölgesel Kalkınma Programı kapsamında faaliyetlerine devam eden GAP- GIDEM projesi; rekabet gücü taşıyan sektörlerin geliştirilerek ulusal kümelenme politikasına temel teşkil etmesi ve nihai olarak sürdürülebilir ihracat artışını sağlayacak rekabetçi yapının geliştirilmesine katkı sağlaması amacıyla, 2 yıl süreli "Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi" hazırlanmış, yerel ekonomik kalkınmaya dönük olarak bir dizi kümelenme çalışmaları yapılmıştır. Bu bağlamda, Şanlıurfa organik tarım, Diyarbakır mermercilik ve Adıyaman hazır giyim sektörlerinin kümelenme analizleri yapılmıştır. Adıyaman hazır giyim sektörünün kümelenme analizlerinden sonra kümelenme geliştirme çalışmalarına da başlanmıştır. Avrupa Birliği (AB) Katılım Öncesi Mali Yardımları kapsamında 6 Milyon Euro kaynak tahsis edilerek finansmanı sağlanmış olan proje, Mart 2007-Mart 2009 tarihleri arasında faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Adıyaman`da hazır giyim sektörünün geçmişi 1996 yılına uzanmaktadır. Sektördeki kalifiye işgücüne ilişkin zorluklar sebebiyle, yerel yetkililer bir mesleki eğitim merkezi kurmak için işbirliği yapmışlar ve 2005'de kurulan bu merkez, daha sonra Adıyaman Kümesinin çekirdeği olmuştur. Mesleki eğitim merkezi, yerel aktörlerin arasında küme yoluyla sağlanan işbirliğinde önemli bir faktör olmuştur. Sektör dahilindeki imalatçılar, diğer "küme aktörlerinden" çok kısa bir sürede destek olarak birbirleriyle işbirliği yapmaya başlamışlardır. Valilik, Belediye, GAP Bölge Kalkınma İdaresi, KOSGEB, Adıyaman Ticaret ve Sanayi Odası, sektörün ilgili derneği, Adıyaman Üniversitesi imalatçılarla işbirliği yaparak mesleki eğitim merkezine katkıda bulunmuşlar ve merkezi desteklemişlerdir. Bunlara ilaveten, İTKİB (İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri) ve TGSD (Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği) de merkeze ekipman ve materyal sağlayarak veya çeşitli faaliyetler düzenleyerek destekte bulunmuştur. Daha sonra bir kümelenme analizi yapılmış ve sektör için stratejik bir yol haritası geliştirilmiştir. Buna paralel olarak da, yerel imalatçılar bir kümelenme derneği olan Adıyaman Tekstil Konfeksiyoncular Derneği (ATEKS) kurup bu yol haritası yoluyla yerel kalkınmaya katkıda bulunmuşlardır. Avrupa Komisyonu tarafından finanse edilen ve GAP Bölgesel Kalkınma İdaresi ile UNDP tarafından yürütülen GAP GIDEM (Girişimci Destek Merkezleri) Projesi güçlü bir destekleyici olarak süreci hızlandırmıştır. Uluslararası, ulusal ve yerel küme aktörleri arasında iletişimi ve işbirliğini geliştirerek ve yerel yönetim ilkelerini uygulayarak başarıya ulaşılmıştır. Başarıya ulaşmada önemli unsurlardan biri başlangıç aşamasının ilk iki yılında, İstanbul`da yaşamlarına rağmen, her yerel komite toplantısına katılan iki yöneticinin sürece verdikleri etkin destek ve isteklilikleriydi. Bu yöneticiler, yerel aktörleri motive etmek ve bir araya getirmek için kamu girişimcisi olarak faaliyette bulunmuşlardır. Vali de bölgesel yönetimi oluşturmak için çok aktif çalışmalar yürütmüştür. Sonuç olarak, yerel aktörler sektörün gelişimini tasavvur ettiler ve bunu uygulamak için de küme yöneticileri ve yerel idareciler işbirliği içerisinde somut faaliyetlerde bulundular. Sonuç: TGSD üyeleri kumaş fabrikalarını bölgeye kaydırmaya karar verdiler. KOSGEB bölgede yapılacak kumaş üretim yatırımlarına destek verecektir. Proje kapsamında 1700 işçiye istihdam sağlanarak, Adıyaman'daki işsizlik oranı erkeklerde %11, kadınlarda ise %4 oranına düştü. Bu kapsamda doğan ihtiyaçları karşılama amacıyla Adıyaman'da 18 çırçır fabrikası, 10 iplik fabrikası ve bir örme dokuma fabrikasının yanı sıra, bir boyahane, iki adet baskı, ve 4 adet nakış firmasıyla bölgedeki çalışan şirket sayısı 70'e çıktı. Açılan bu fabrikalar sayesinde ilde özel sektördeki istihdamın %70'i tekstil alanında çalışıyor ve bu fabrikalarda GAP ve Tommy Hilfiger gibi dünyaca ünlü markalar üretiliyor.

KONYA SANAYİ ODASI OTOMOTİV YAN SANAYİ KÜMESİ ÇALIŞMALARI

Konya Sanayi Bölgelerinde Kümeleşme Potansiyeli ve Bir Pilot Uygulama konulu proje, AB TR-52 kapsamında 30.11.2006 tarihinde başlatılmış ve tanımlanan süreye uygun olarak 30.11.2007 tarihinde sona ermiştir. Hazırlanan bitiş raporunda projenin yürütülme sürecine katılmış olan işletmelerden %77,8'i sürdürülebilirlik için katkı sağlayacağını belirtmişlerdir. Bu bağlamda otomotiv yan sanayide faaliyet gösteren 12 işletme ile gönüllülük esasına bağlı olarak yola çıkılarak sürdürülebilirlik süreci başlamıştır. Halen kümelenme ile ilgili çalışmalar devam etmekte olup dernekleşme çalışmaları sürmektedir. Bu 12 firma ile birlikte sürdürülebilirlik süreci başlamış oldu. Sürdürülebilirlik için yapılan çalışmalar ve/veya yürütülen faaliyetlere bakıldığında bunun diğer küme adayları olan sektör temsilcileri için örnek bir model olması amaçlanmaktadır. Kümeleşme sonucunda oluşturulan Küme Koordinasyon Merkezi ile işletmeler, tedarikçiler, rakipler, müşteriler ve tamamlayıcılar arasındaki ağ ilişkilerinin kurulması sonucunda rekabet ve pazarlama güçlerinin

artması, temel yetkinliklerinin belirlenmesi, kapasite oranlarının etkinleşmesi ve göçün engellenmesi sağlanacaktır. Konya Sanayi Odası (KSO) ve sanayiciler arasındaki işbirliği kültürünü geliştirerek, simetrik bilgi ile sinerji yaratılarak KOBİ'lere etkin hizmet götürülecektir. KSO'na göre Küme Koordinasyon Merkezinin çıktıkları aşağıda belirtilmeye çalışılmıştır:

- Projenin bitirilmesinden sonraki süreçte devamlılık amacı ile projenin sahibi olan Konya Sanayi Odası bünyesinde bir küme merkezi oluşturuldu.
- Proje ekibinden bir çalışan ile küme merkezi yürütücüsü olarak anlaşma sağlandı. Kümenin sekreteryası bu merkez tarafından yürütülmeye başlandı.
- Küme üyesi olarak çalışmanın devamlılığında rol oynayacak üyeler ile bir araya gelinerek tanışma sağlandı. Şirket ve kimlik bilgileri sağlandı. Toplantı programı hazırlanarak ayda bir kez olağan toplantı yapılacağı karara bağlandı.
- Küme merkezinin yönetimi belirlendi ve bir başkanın yanı sıra iki yardımcısı oy birliği ile seçildi.
- Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından yürütülen Türkiye'nin kümelenme haritasına ilişkin Konya ve Ankara'da çeşitli toplantılar yapılarak, görüş ve bilgi alış verişinde bulunuldu. OSTİM, Sanayi Bakanlığı ve Bakanlık ile ilgili KOSGEB, KOBİ Geliştirme Dairesi, Hazine Müsteşarlığı vb. kurum ve kuruluşlardan gelen temsilcilerle çeşitli başlıklar altında toplantılar düzenlendi. Yapılan ziyaretlere bağlı olarak kümelenme sürecindeki deneyimler ilgili ve yetkililerle paylaşılarak bilgi alış veriş sağlandı, yaşanan birikimler paylaşıldı.
- Almanya merkezli kümeler konusunda ve Odalar düzeyinde ağ ilişkileri bulunan, kümelenme ile ilgili çalışmalara katılmış olan danışmanlık firmasının yetkilisi ile görüşülüp uluslar arası ağ kurabilme konusunda görüş alış veriş sağlandı, eylem planı kararlaştırıldı. Bu konudaki bilgi akışı ve ilişki devam ettirilmektedir. Tanımlanan çalışmalarla eş zamanlı küme merkezinin yürüttüğü faaliyetlere göre toplantıları düzenli olarak yapılmaktadır. Ayrıca Otomotiv Yan Sanayiine özgü eğitimler düzenlendi (Nano teknolojiler, Otomotiv Yan Sanayiinde Trendler, Sektörde Süreç Yaklaşımı 9001:2008, 16949:2009, Teknik Resim Okuma, Pazarlama Stratejileri vb.)
- Ortak fuarlara katılım sağlandı, ayrıca Almanya'da Volkswagen firması ziyaret edildi, Golf ve Passat üretim süreçleri izlendi. Özellikle gezi esnasında yan sanayinin bireysel ürünlerden grup üretime geçmeleri ve ana sanayinin üretim sürecine dahil olmaları katılımcılar tarafından dikkat çekmiştir.
- Açıklık politikasına bağlı olarak küme faaliyetleri planlanmaktadır. Bu bağlamda ortak fuar katılımı amacı ile anlaşma sağlanmıştır. Bunun yanı sıra ortak satın almaya ilişkin satın alma kalemleri belirlenmek üzere çalışmalar sürdürülmektedir. Ayrıca ortak lojistik ve gümrükleme ile ilgili olarak lojistik ve gümrükleme firmaları ile görüşmeler planlanan biçimde sürdürülmektedir. Satın alınması planlanan mal ve hizmetler konusunda fiyatlandırmalar belli bir düzeyde yapılandırılmış ve planlama belirlenmiş durumdadır.
- Ortak laboratuvar kurulmasına yönelik faaliyet planı tamamlanmış olup, çeşitli kaynaklardan sağlanacak fonlar ve/veya destekler ile bu alandaki çalışmalar önemli bir yere getirilmiştir.
- Diğer potansiyel kümelerin talepleri dikkate alınarak bu kümelerle ilgili proje, destek ve danışmanlık için çalışmalar sürdürülmektedir. Bu bağlamda bölgesel, ulusal ve uluslar arası bütünleşmeye yakınlıklarının yanı sıra bu alanlardaki küme üyelerinin isteklilikleri ile yapısal durumları çalışma planına katkı sağlayacaktır.
- Küme merkezinin yapılandırılmasına ve yürütülmesine ilişkin kılavuz kitapçık hazırlanmakta, çalışmanın ana değerleri ve yönergeleri üzerindeki hazırlıklar devam etmektedir. Buna ilişkin hazırlanan dokümanların basılı hale getirilmesi ve kitap olarak yayınlanması ile ilgili çalışmalar sürdürülmektedir. Bu çalışmaların tamamlanması ile sağlanacak dokümantasyonların Türkiye genelindeki kümelenme çalışmalarına yön vermesi beklenmekte ve katkı sağlaması umulmaktadır.
- Bu çalışmaların içerisinde küme merkezine yeni üye kabulü ile ilgili kriterler ve şartname de hazırlanmaktadır. Özellikle Konya Otomotiv Yan Sanayi Kümesine bölgesel bağlamda ortaya çıkmış olan talep, kabul süreci ile ilgili formun/kriterlerin ivedilikle hazırlanmasını zorunlu hale getirmektedir.
- Toplantılar kayıt altına alınmakta ve yazılı rapor haline dönüştürülmektedir. Yapılan çalışmalar yerel ve görsel medya yolu ile kamuoyu ve hedef kitleye duyurulmaktadır.
- Bunların yanı sıra kısa ve orta vadede;
- Uluslararası (Avrupa merkezli) kümelenme merkezlerine ziyarette bulunmak, teknik ve işleyiş ile ilgili danışmanlık merkezleri ile üniversitelerin ilgili birimlerine inceleme gezisi, konferans vb. faaliyetlerde bulunmak,
- Avrupa merkezli küme merkezlerinden birisine üye olmak ve ağ ilişkisi kurmak,
- Planlanmış olan laboratuvar çalışmasını sonuçlandırmak,
- Yeni projeler ile küme merkezinin yapılandırılması, gelişmesi ve etkinliğinin artırılmasını sağlayacak fonların tedarikinin gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.
- Ortak tedarik, fuar ve tanıtım faaliyetlerini sürdürmek.

MERSİN TARIM-GIDA KÜMESİ ÇALIŞMALARI

Avrupa Birliği'nin Lizbon Stratejisi ile dünyanın en rekabetçi bölgesi olma hedefine yönelen Mersin, tarım sektöründe temelden bir değişim yapmayı planlamaktadır. "Daha çok ve iyi istihdam imkanına, aha fazla sosyal uyuma, sürdürülebilir bir ekonomik yapıya sahip, çevreye saygılı, dünyadaki en dinamik ve rekabet gücü yüksek bilgi tabanlı ekonomi" hedefiyle yola çıkan Avrupa Birliği ile eşgüdümlü başlatılan projelerle tarım sektöründe bilgiye dayalı teknolojileri harekete geçirmek isteyen Mersin'in 2006-2016 Mersin

İnovasyon Stratejisi kapsamında “Yüksek yaşam kalitesi, bilgi ve inovasyona dayalı sürdürülebilir bir ekonomiye sahip bölge haline gelmek” olarak tanımlanan hedefi kapsamında Mersin Tarım-Gıda Platformu kurulmuştur. Bu platform aynı zamanda Mersin Tarım-Gıda İş Kümesinin de temelini oluşturmaktadır. “2023 yılına gelindiğinde Mersin Tarım-Gıda İş Kümesi, yenilikçi ve yüksek kaliteli tarım ve gıda üretimi yapan, en son teknolojilerle bunları işleyen ve geniş bir coğrafyaya pazarlayan, üstün lojistik hizmetleri ile üretici ve tüketiciyi buluşturan uluslararası bir üs olacaktır” hedefiyle hareket eden Mersin Tarım-Gıda Platformu kentin tarım sektöründe önemli başarıları imza atmasını sağladı. Mersin Tarım-Gıda Platformu Şubat 2009 tarihinde Avrupa Birliği 7. Çerçeve Programı kapsamında Mersin Valiliği İl Özel İdaresi koordinatörlüğünde yürütülen AGFORISE projesini de hak ederek projeyi birçok Kümelenme faaliyetlerini de içerecek şekilde sonlandırmışlardır. AGFORISE projesinin toplam bütçesi 1.080.630 Avro, süresi 36 aydır. Proje kapsamında, proje ortağı bölgelerin tarım ve gıda sektöründe teknolojik işbirliği yoluyla dünya pazarından daha çok pay alması hedeflenmektedir. Tarım gıda kümelenmeleri arasındaki araştırma kapasitesini ve altyapılarını ortak diyalog platformu ve ortak eylem planı oluşturarak maksimize etmek; sürdürülebilir kalkınma, zenginlik ve ekonomik büyüme yoluyla bölgelerin küresel rekabetine katkı sağlamak ise diğer amaçlar arasında yer almaktadır. Projenin hedef kitlesini Mersin, İtalya'dan Emilia Romagna ve İspanya'nın Murcia Bölgelerindeki tarım-gıda sektörleri oluşturmaktadır. Proje faaliyetlerinden bazıları:

- Bölgenin analizinin yapılması ve sektör haritasının çıkarılması,
- Anketler düzenlenmesi,
- Ortak Aksiyon Planı taslağının hazırlanması, bilinçlendirme ve bilginin yaygınlaşması için aktivitelerin düzenlenmesi, Bölgelerdeki bilgi ve tecrübe paylaşımının maksimum seviyeye çekilmesi,
- Araştırmacılar ve ticari topluluklar arasında karşılıklı iş birlikliklerinin artırılması,
- Teknolojinin gelişmesini destekleyecek çalışmaların yapılması,
- Finansal olanakların harekete geçirilmesi, araştırma kurumları ve özel sektör arasındaki çapraz iş birlikliklerinin geliştirilmesi ve bu sayede araştırmaların ticarileşmesinin sağlanması. Proje kapsamında Mersin, Avrupa'da gıda sektöründe hizmet veren tüm kamu, sivil toplum kuruluşu, özel sektör kuruluşlarını bir arada toplamak üzere kurulmuş olan Avrupa Gıda Kümeleri Ağına (www.networkfine.net) davet edilmiştir. Bu kapsamda Eylül 2008'de Brüksel'de gerçekleştirilen toplantıya katılım gerçekleştirilmiştir. Ardından Mart 2007-Mart 2009 tarihleri arasında DTM tarafından yürütülen “Türkiye'de Kümelenme Politikalarının Geliştirilmesi” projesi de Mersin'de Tarım-Gıda Kümesinin geliştirilmesinin gerekliliğini destekleyen bir çalışma olmuştur. Mersin Tarım-Gıda Kümesi AB ve Dünya seviyesinde ulaşılabilir, sürdürülebilir, rekabetçi bir uluslararası küme olmak vizyonu ile hareket etmektedir. Şu an itibarıyla yaş sebze-meyve, baklagiller, narenciye gibi bir çok iş kolunda faaliyet gösteren 36 üye işletmesi bulunmaktadır.

İZMİR ORGANİK GIDA KÜMESİ ÇALIŞMALARI

İzmir Organik Gıda Kümelenme Projesi, mikro anlamda; organik gıda sektörünün üretimden imalata, sertifikasyondan ihracata, perakende satışından nihai tüketiciye kadar tüm tarafları kapsayacak bir çalışma ile sektörün ulusal ve uluslararası rekabet gücünü ve yenilikçilik kapasitesini arttırmak, mikro bazlı oluşturulacak modelin orta uzun vadede tüm Türkiye'de uygulanabilmesini sağlamak, makro anlamda ise; Türkiye kümelenme politikasının oluşturulmasına katkıda bulunmak amacı ile hazırlanmış olan bir projedir. Ege İhracatçı Birlikleri ve Ekolojik Tarım Organizasyonu Derneği işbirliği ve İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) desteği ile proje gerçekleştirilmektedir. Kümelenme, İzmir'in saygın ve rekabetçi bir organik hammadde ve gıda tedarikçisi olmasını hedeflemektedir. Bu amaçla; temel tarımsal ürün üretiminden, iç pazardaki gelişkin tüketim eğilimine sahip tüketiciler için markalı organik gıda ürünleri tedarikine dönüşümünü sağlamayı amaçlamaktadır. Küme Çalışma Grubu içerisinde Ege İhracatçı Birlikleri, İzmir Büyükşehir Belediyesi, Ege Üniversitesi, İzmir Ticaret Odası, Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO), İzmir Kalkınma Ajansı ve bazı önder organik gıda üreticileri bulunmaktadır. İzmir Organik Gıda Kümesinin kümelenme faaliyetlerini izleyen etkinliklerine katılan ve çalışmaları ile yakından ilgilenen Ekolojik Tarım Organizasyonu Derneği (ETO) ve Ege İhracatçı Birlikleri üyeleri başta olmak üzere yaklaşık 60 üyesi aktif olarak bulunmaktadır. Kümenin hukuki statüsü dernektir.

TÜRKİYE'DE MODA VE TEKSTİL İŞ KÜMESİ OLUŞTURULMASI PROJESİ

Türkiye'ye Avrupa Topluluğu fonlarından sağlanan katılım öncesi mali yardım çerçevesinde, 2003 yılında, tekstil ve hazır giyim sektöründe Moda ve Tekstil İş Kümesi (MTK) Projesi başlatılmıştır. İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) Türkiye'de Moda ve Tekstil İş Kümesi Oluşturulması Projesi kapsamında çalışmalar yürütmektedir. 2003-2004 Avrupa Birliği Türkiye mali işbirliği çerçevesinde finanse edilen Moda ve Tekstil İş Kümesi (MTK) projesi 2 aşamalı planlanmıştır. Birinci aşama kurumsallaşmanın inşaa edilmesi ve moda- tekstil sektörel küme yapılaşmasına verilecek teknik danışmanlıktan oluşmaktadır. Birinci aşamanın sonuçlarına göre ikinci aşama, Avrupa Birliği Türkiye finansal işbirliği programı 2004 - 2005 tarafından finanse edilen yatırımın desteğinden oluşmuştur. Faydalanıcıları, İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) tarafından temsil edilen Türkiye'deki tekstil ve hazır giyim sektöründe yer alan küçük ve orta ölçekli işletmelerdir. Proje sonucunda:

- Tekstil ve Hazır Giyim İş Kümesi haritası oluşturulması,
- Moda enstitüsü, Ar- Ge merkezi ve danışmanlık merkezini de içine alan moda ve tekstil kümesi ihtiyaç analizinin tamamlanması,
- Yönetim, faaliyet ve finansal planları ile birlikte Moda ve tekstil iş kümesi modelinin tamamlanması,
- Tekstil ve Hazır Giyim ekipman ihtiyaç analizinin tamamlanması ve tekstil ve hazır giyim KOBİ'leri için Ortak Kullanım Ekipmanı yatırımı içeren Yatırım Destek Modelinin önerilmesi,

- Teknik özellikleri belirlenmiş, Ekipman Tedarik İhalesi dosyasının hazırlanması,
- İTKİB için güncellenmiş iş planı, insan kaynakları stratejisi ve önerilen kümeleme modeline uygun Operasyonel İşleyiş planı geliştirilerek İTKİB'in kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi, Küme Koordinasyon Merkezi (CCA) oluşturulmasında İTKİB'e teknik destek sağlanması,
- KOBİ'lerin eğitim ihtiyaçları analizinin tamamlanması, Moda Enstitüsü oluşturulması için öneri geliştirilmesi, İTKİB'in enstitüyü kurması ve eğitim programlarını tamamlanması için teknik destek verilmesi,
- KOBİ'lerin Ar-Ge ihtiyaçları analizinin tamamlanması, Tekstil ve Hazır Giyim Ar-Ge Merkezi oluşturulması için öneri geliştirilmesi, İTKİB'e merkezin kurulması ve pilot hizmetlerin tamamlanması için teknik destek verilmesi,
- KOBİ'lerin danışmanlık ihtiyaçları analizinin tamamlanması, Tekstil ve Hazır Giyim Danışmanlık Merkezi oluşturulması için öneri geliştirilmesi, İTKİB'e merkezin kurulması ve pilot hizmetlerin tamamlanması için teknik destek verilmesi,
- Sektörün ihtiyaçları yönünde işgücünün bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla Moda Enstitüsü, Ar-Ge Merkezi ve Danışmanlık Merkezi aracılığı ile en az 500 kişinin eğitilmesi veya hizmet alması,
- Proje paydaşları ile en az 5 ortak proje üretilmesi ve küme ağı içinde uygulanması ve tanıtım ve görünürlük planı oluşturulması ve Moda ve Tekstil İş Kümesinin tanıtımı için faaliyetler yapılması gibi faaliyetlerin tamamlanması beklenmektedir.

İTKİB'e göre, MTK projesinin genel hedefi, Türkiye tekstil ve hazır giyim sektöründeki işletmelerin uluslararası rekabet gücünü arttırmaktır. Tekstil ve hazır giyim sektöründeki KOBİ'lerin yararlanacağı kamu ve özel destek yapılarını güçlendirmenin yanı sıra, Küme Koordinasyon Merkezi'nin ve sektörü destekleyecek diğer birimlerin kurulmasıyla, Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün kapasitesinin gelişmesini sağlamak da bu projenin hedefleri arasındadır. Sektörü desteklemek amacıyla proje kapsamında kurulan birimler şunlardır:

Projenin belkemiği olan Küme Koordinasyon Merkezi, İTKİB DESTEK Eğitim, Araştırma ve Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. (İTKİB DESTEK) adıyla faaliyete geçmiş olup, proje bileşenlerinden moda enstitüsü, İstanbul Moda Akademisi (İMA); Ar-Ge Merkezi ve Danışmanlık Merkezi ise İstanbul Tekstil ve Hazır Giyim Araştırma ve Geliştirme Merkezi (İTA) ve İstanbul Tekstil ve Hazır Giyim Danışmanlık Merkezi (İDM) adları altında faaliyete geçmiştir.

Bu proje kapsamında kurulan üç birimden;

- İstanbul Tekstil Araştırma ve Geliştirme Merkezi (İTA), kalifiye iş gücü ve ileri teknoloji ekipmanları ile yenilikçilik ve AR-GE ekseninde yüksek katma değerli üretilen bir mükemmeliyet merkezi olmayı,
- İstanbul'un moda merkezi Nişantaşı'nda, tarihi Sadrazam Sait Paşa Konağı'nda hizmet vermeye başlayan İstanbul Moda Akademisi (İMA), ülkemizde moda eğitimi anlayışını geliştirmeyi ve geleceğin moda profesyonellerini yetiştirerek sektöre kazandırmayı,
- İstanbul Tekstil Hazır Giyim Danışmanlık Merkezi (İDM) ise diğer iki organizasyon ile koordine biçimde satış ve pazarlama, kalite yönetimi, ihracat geliştirme ve ürün yönetimine yönelik yenilikçi düşünce, bilgi ve uygulama desteği sağlamayı hedeflemektedir.

KAHRAMANMARAŞ BIBER KÜMESİ ÇALIŞMALARI

Kahramanmaraş Biber Kümesi, Kahramanmaraş Biber Tanıtım Grubundan oluşmaktadır ve 8 üyesi vardır. Faaliyetlerini Biberciler Derneği altında yürütmeye çalışmaktadır. Maraş Biberi İş Kümelenmesi projesi Kahramanmaraş ve Gaziantep illerinde uygulanacak olup, Kahramanmaraş'ta 64, Gaziantep'te 14 adet olmak üzere toplam 78 adet kırmızı biber işletmesi faaliyet göstermektedir. 2008 yılı itibarıyla bu işletmelerin kurulu kapasite miktarı 11.110 ton/yıldır. 1994 yılından bu yana kurulu kapasitenin kullanılan kısmı % 50'den fazla gerileyerek yılda 2387 tona gerilemiştir.

Bu durum bazı sorunlara işaret etmektedir:

- Biber imalatçılarının tamamı üretimde aynı kaliteyi yakalayamamakta ve bu durum tüketicilerde kırmızı bibere karşı güven eksikliği oluşturmaktadır.
- Üretilen kırmızı biberin pazarlanması yetersizdir. Maraş biberinin bölgeye özgülüğü ve tanıtımı iç ve dış piyasada yeterince yapılamamakta ve alıcı kitlesine ulaşmada yetersizlikler olmaktadır.
- Kurutma ünitesinin devreye girmesi yüksek enerji maliyeti getirdiğinden dolayı imalatçılar kurutulmuş ürün satın almak zorunda kalmaktalar bu da imalatta sürekliliği engellemektedir.
- Kahramanmaraş Biber Kümesi IPA Kapsamında Koordinatörlüğünü yürüten Kahramanmaraş İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü (KİGTHM) tarafından IPA ulusal koordinatörü Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına sunulmuş olup, Bakanlık ayağında projenin birebir takibini İl Tarım Müdürlüğü yürütmektedir. Ayrıca KOSGEB, Ticaret ve Sanayi Odası, Ticaret Borsası Sütçü İmam Üniversitesi
- projede ortak olarak yer almaktadır. Kahramanmaraş İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü'ne göre
- Kümelenme Projesinin Amacı, Maraş Biberi'nin ulusal ve uluslararası pazarda rekabet edebilirliğine katkıda bulunmaktır. Bu amaca ulaşmak uzun vadede gerçekleştirilecek bir durumdur. Proje tamamlandığında ulaşılmak istenen hedef ise; Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası tarafından 2002 yılında tescil edilen ve coğrafi işaret belgesi bulunan Maraş biberinin uluslararası pazarda rekabet edebilirliğini artırmak amacıyla Maraş Biberi İş Kümelenmesini oluşturmaktır.

Kahramanmaraş Biberi İş Kümesi ile planlanan faaliyetler aşağıda sıralanmıştır:

- Kümelenme yol haritalarının oluşturulması
- Firmaların işbirliği yapmasının sağlanması için kümenin cazibesinin artırılması,
- Çiftçiler, çiftçi birlikleri, tarımsal girdi tedarikçileri, tarım makineleri tedarikçileri, tarım hizmetleri tedarikçileri, biber işleyenler,

biber tüccarları, biber ihracatçıları, gıda işleyenler, ürünlerinde biber kullananlar ve biber satan bölgesel ve ulusal süper marketler vb. de dahil olmak üzere en az 100 değer zinciri paydaşı ile görüşmeler yapılacaktır,

- Kümelenme koordinasyon ve yönetim biriminin kurulması,
- Bazı firmaların organik üretime uygun hale getirilmesi,
- Proje sonunda küme içerisinde yer alan KOBİ'lerle bazı üreticilerin işbirliği yaparak sözleşmeli üretime geçmesinin sağlanması,
- Ulusal, yazılı ve görsel basında tanıtım reklamları yapmak, kümelenme ve proje ile ilgili tanıtıcı afiş ve broşürler hazırlamak
- Ortak amaçlı laboratuvar kurularak üreticilerin ve imalatçıların daha yüksek kaliteli ürünler üretmesini teşvik etmek,
- İşletmelerin verimliliğini artırmak, kalite düşüklüğüne ve afla toksine karşı çözüm yolları üretmek,
- Kümede yer alan firmalara küme bilinci, gıda güvenliği, pazarlama, organik tarım konusunda eğitimler verilmesi, Verilen eğitimler neticesinde firmaların kaliteli ürün üretimi yapmasının sağlanması,
- Ulusal ve uluslar arası pazara erişimin sağlanması, uluslar arası etkinliklere ve fuarlara katılım sağlanması,
- Kümeye ait 1 adet marka oluşunun sağlanması, Gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda sırlanmıştır:
- Kümelenme koordinasyon ve yönetim birimi ile Küme Danışma Kurulu kurulmuş olup faaliyetlerine başlamıştır.
- Yurtiçi ve yurtdışı fuarlarda açılan stantlarda Biber kümesinin tanıtımı yapılmaya başlanmıştır.
- 2010'da Birmingham'da EENAKDENİZ standında Maraş Biberi Tanıtım olarak Maraş Biberi ve Maraş Biberi İş Kümesinin tanıtımı yapılmıştır. Maraş Biberi İş Kümesi 10-13 şubat 2010 tarihleri arasında Antalya'da düzenlenen Anfaş Foodproduct Uluslararası Yiyecek & İçecek  r nleri İhtisas Fuarı'nda stant açarak "Maraş Biberi" nin uluslararası tanıtımını yapmıştır.
- İmalatılara yönelik Gıda Güvenliği eğitimi verilmiştir.
- 2011 Anuga Fuarı-Almanya ziyaret edilmiş ve ikili görüşmeler aracılığıyla Biber Kümesinin tanıtımı yapılmıştır.

ULUSAL KOBİ İŞBİRLİğİ VE KÜMELENME PROJESİ

Ekonomi Bakanlığı (EB)'nin faydalanıcı kuruluş olduğu AB ve TC fonları ile ortak finanse edilecek 5 Milyon Avro tutarında, "KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi", uzun adı ile; "Ağ Oluşturma ve Bölgelerarası İşbirliği için KOBİ'lerin Güçlendirilmesine yönelik Teknik Yardım" Projesi 22 şubat 2011 tarihinde başlamıştır. 30 ay sürecek projenin bitiş tarihi 2013 yılının Ağustos ayı olarak öngörülmektedir.

Bu erevdede; proje faaliyetleri ile söz konusu illerde KOBİ'ler arası işbirliklerinin artırılması, yerel  nc  kurumlar (İhracatçı Birlikleri, Sanayi ve Ticaret Odaları, Kalkınma Ajansları, KOSGEB vb.) tarafından sunulan destek hizmetlerinin geliştirilmesi, teşvik edilen işbirlikleri ile firmaların verimlilik ve katma değer artışlarının sağlanması, Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı (BROP) bölgesindeki firmaların teknolojiye erişimlerinin kolaylaştırılması ve teknolojiadaki gelişmelerden haberdar edilmesi,  niversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi ile bu bölgedeki firmalarımızın uluslararası pazarlara giriş ve bu pazarlarda rekabet edebilirliklerinin artırılmasına yönelik kapasitelerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Proje beş pilot ilde aşağıdaki Yerel Proje Paydaşları ile çalışacaktır:

- Gaziantep Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birlikleri
- orum Ticaret ve Sanayi Odası
- Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası
- Samsun Ticaret ve Sanayi Odası
- Trabzon Ticaret ve Sanayi Odası

Her biri kurumlarında ayıracağı bir ofis ve personel ile proje kapsamında kurulacak Kümelenme Bilgi Merkezleri'ne ev sahipliği yapacak, projenin yerel irtibat noktası vazifesini görecektir. Proje kapsamında açılacak ofislerin sürdürülebilirliğini teminen proje dahilinde gerçekleştirilen Tedarik İhalesi ile bu merkezlere ekipman, tefrişat ve araç yatırımı yapılmıştır. Bu 5 Yerel Kümelenme Bilgi Merkezi'nde kurumlardan atanacak en az 1 kişilik personel yanında proje kapsamında g vlemlendirilecek olan Bilgi Merkezi Koordinatörleri görev alacak ve proje boyunca ve sonrasında projenin yerel temsilciliği ve yerel aktivitelerin yürütülmesi görevini  stleneceklerdir. Projenin en önemli faaliyetleri ve hedefleri aşağıdaki gibidir:

- 5 pilot ilde, yerel şartları göz önüne alan, yerel paydaşlarla birlikte kapsamlı bir şekilde hazırlanan ve yerelde yapılmış olan mevcut çalışma ve araştırmalardan en iyi şekilde faydalanan ekonomik analiz ve sektörel incelemeler sonrasında her il için öne çıkan sektörler saptanacak ve bu sektörlerde pilot küme geliştirme çalışmaları yapılacaktır. Kümelenme çalışmalarını destekleyecek tedarik zinciri ve değer zinciri çalışmalarıyla da kümelerde yer alan firmaların ürün ve hizmetlerinde farklılık yaratabilmeleri, dikey ve yatay entegrasyonlarda bulunabilmeleri için de bilgileri ve deneyimleri geliştirilecektir.
- Bölge içi ve bölgeler-arası işbirliği ve bilgi ağlarını geliştirmek üzere sektörel bazlı pilot çalışmalar yapılacak, bu çalışmalar firmaların ve bölgelerin hedef uluslararası pazarlardaki işbirliklerini de arttırmaya yönelik olarak pazar odaklı olarak tasarlanacak ve hedef ülkelerin sektör uzmanlarıyla ve yurtdışında yer alan Ticaret M şavirliklerimizce de desteklenecektir. Tüm illerde ve daha geniş kapsamlı olarak bölgede ve Türkiye'nin diğer illerinde yapılacak Kümelenme çalışmalarında kullanılabilecek "Küme Geliştirme Araçları" hazırlanarak hem mevcut projede hem de ileride yapılacak çalışmalarda bir referans ve kolaylaştırıcı yöntem olarak kullanılması sağlanacaktır. Geçmişte yapılan çalışmaların işiğinde, kümelerin, bölge içi ve bölgeler-arası işbirliği ve bilgi ağlarının gelişmesi için önemli unsurlar olması beklenmektedir. Öncelikle, yerel aktörlerin rolleri, sorumlulukları ve konuları ile detaylı bir ihtiyaç değerlendirmesi yapılacaktır. Bu değerlendirme sonucu, küme analizi, kümeyi hareketlendirme, küme yönetimi, küme destekleri, izleme ve değerlendirme için araçlar geliştirilecektir ve bu araçlar yerel aktörlerin belli yetenek ve kapasiteler ile donatılmalarının yanı sıra kümelenme ile ilgili politika ve programlara ilişkin güncel bilgileri de sağlamaya yönelik olacaktır.

- KOBİ'lerin, Kümelerin, Destek Kurumları'nın ihtiyaç duyduğu bilgileri toplama, bunları ihtiyaca yönelik olarak kolay kullanılabilir şekilde ayırma, sunma ve sürekli güncellemeye yönelik olarak Bilgi Yönetim Sistemi kurulacaktır. Aynı zamanda kurulacak olan Ulusal Kıyaslama Sistemi ile Türkiye'deki kümelerin performansını izleme, yerel kümelerin rekabetçiliğini hızlandırma ve kümelerin uluslararası kümeler ile kıyaslanabilmesi amaçlanmaktadır. Bu sistemin EB, BSTB, KOSGEB ve TÜBİTAK gibi kurumların geliştirdiği veya geliştirmek üzere olduğu destek programlarının akısını kolaylaştırması beklenmektedir.
- Proje illerinde kurulacak olan Kümelenme Bilgi Merkezleri (Cluster Info Spots) ile; küme geliştirme çalışmalarının kurumsal bir yapı içerisinde, bilgi ve beceriye sahip ve sahip olduğu deneyimi paylaşarak zenginleştiren ve hem proje illerinde hem de bölgede gelecekte bir çok sanayi ve ticaret kümelenmesinin öncülüğünü yapacak yeni ve dinamik bir yapının oluşturulması hedeflenmektedir. Bu Merkezler; katı ve statik bir yapıda değil; tam tersine yaratıcı insan kaynağının gelişmesini hedefleyen, kendini sürekli geliştiren, uluslararası kümelerle sıkı bir bağlantı içerisinde olan ve illerimizde vizyoner olarak çalışacak birimler olacaktır.

Proje Sonuçları ve Beklenen Çıktılar:

- 5 pilot ilde, KOBİ'lere eğitim, bilgi erişimi, verimlilik ve rekabet güçlerini artırma konusunda stratejik destek sağlayacak Kümelenme Bilgi Merkezleri'nin kurulması, faaliyete geçmesi ve sürdürülebilirlik planlarının hazırlanması,
- 400 KOBİ'nin proje kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerden yararlanması,
- 200 KOBİ'nin oluşturulacak iş kümelerine dahil olması,
- İş kümelerinde yer alan KOBİ'lerin, verimlilik ve benzer ölçümlerde (üretim, karlılık, ihracat hacmi, vb.) genel olarak %20 artış sağlaması,
- KOBİ'lerin ve Destek Kurumları'nın internet üzerinden ulaşılacakları Bilgi Yönetim Sistemi (Knowledge Management System) ile değişik sektör ve alanlarda bilgi edinme ve paylaşımının kolaylaştırılması; bu şekilde özellikle KOBİ'lerin uluslararası pazarlara açılımına destek sağlanması,
- 5 pilot ilde en az 12 iş kümesinin çalışmaya başlaması ve sürdürülmesi,
- Belirlenecek 5 öncelikli küme için 5 pilot eylemin başlatılması ve geliştirilmesi (bunların bölgede "Kümelenme" alanında yapılacak diğer eylemlere örnek teşkil etmesi),
- 5 öncelikli kümede, verimlilikte ve benzer ölçümlerde genel olarak %20 artış sağlanması ve İş Kümeleri 'ne, T.C. Ekonomi Bakanlığı ve diğer ilgili kurumların hibe programlarından faydalanmaları için teknik destek sağlanması
- En az 20 iş kümesinin Ulusal Kıyaslama Sistemi'ne (National Benchmarking System) katılması ile kümelerin gelişmelerinin ve değişimlerinin değerlendirilmesi, Bilgi Yönetimi Sistemi (Knowledge Management System), küme araçlarının kullanımı, Ulusal Küme Kıyaslama Sistemi (National Benchmarking System) konularında eğitimler verilerek sistemlerin ve araçların etkin kullanımının sağlanması.

SONUÇ

Bütün dünya ekonomileri 2008 yılından itibaren her gün derinleşen bir ekonomik kriz yaşamaktadır. Küresel krizin kaynağı finans sektörü olup ilk patlak verdiği yer ise mortgage sektörü olmuştur. Bu krizin Türkiye'deki yansımaları finans sektöründen çok reel sektörde görülmüştür. Bu bağlamda, reel sektörün rekabet gücü zayıflamıştır. Türkiye'nin izlediği ithalata dayalı büyüme modeli birçok sorunu beraberinde getirmektedir. Yüksek cari açık, yüksek dış ticaret açığı, yüksek enflasyon, yüksek borçlanma, yüksek işsizlik. Türkiye'nin içinde bulunduğu bu olumsuz tablodan çıkış için yeni bir kalkınma modeli izlemenin zamanı gelmiştir. İstihdam ve ihracat odaklı, kümelenme-bölgesel kalkınma modeli.

Kümelenme benzer ya da aynı iş kolunda çalışan, coğrafi olarak birbirine yakın olan birbirleriyle iş birliği ve rekabet halinde olan firmaların bir araya gelerek oluşturdukları organizasyondur. Mesafelerin yaklaşması, ulaştırma maliyetlerini ve işgücü bulma maliyetlerini azaltıcı etki yapmaktadır. Dolayısıyla kümelenme, yoksulluğun azaltılmasında ve ekonomik büyümenin bir aracı olarak gösterilebilir. Buradaki ana hedef kendi içimizde rekabet halinde olmayıp birleşerek dünya ile rekabet halinde olmaktır. Bu hedefin gerçekleşmesi ile hem yerel kalkınma sağlanacak; o bölgenin üretimi artacak, işsizlik azalacak, hem de ülkenin ekonomik büyümesine katkıda bulunarak dünya ekonomisindeki payını arttıracaktır. AB ve dünyada kümelenme modelini başarılı bir şekilde uygulayan ABD, İtalya, Japonya, Çin, Almanya gibi ülkelerin dünya ekonomisindeki payı tartışılmaz bir konumdadır. Bu ülkelerdeki bazı sektörlerin dünya üzerindeki rakibi yok denecek kadar azdır.

Türkiye, kümelenme ile rekabet gücünü artırarak bazı sektörlerde önemli bir ülke olabilir. Özellikle son yıllarda tekstil yoğun sektörlerde önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Ülkemizin geri kalmış bölgelerinde uygulanan kümelenme modeli ile hem o şehir kalkınmakta hem de ülkemizin ekonomik göstergelerinde iyileştirmeye yardımcı olmaktadır. Örneğin, Adıyaman'da uygulanan kümelenme, tekstil hazır giyim sektöründe yeni firmaların açılmasına, binlerce kişinin istihdam edilmesine, önemli sayılabilecek rakamlarda ihracat gerçekleştirmiş belki de en önemlisi Güneydoğu'da göç vermeyen bir il haline gelmesine sebep olmuştur. Yapılan SWOT analizinde Türkiye'nin artılarının daha ağır bastığı bir gerçektir. Kümelenme, doğru zamanda, doğru yerde, doğru sektörlerde uygulandığı takdirde ülkemiz dünya ekonomisinde daha önemli bir konuma sahip olabilecektir.

KAYNAKLAR

- AKARSOY, T., 2011. Küme ve Kümeleşme, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV). Ankara. AKÇA, H., ESENGÜN, K., ve SAYILI, M., 2001. Kırsal Alanların Kalkınmasında Kırsal Turizmin Rolü. Standart Dergisi, Yıl: 40, Sayı: 470, Ankara. ALSAÇ, F., 2010. Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelene Yaklaşımı ve Türkiye İçin Kümelene Destek Modeli Önerisi. Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Ankara, 189s. ALUFTEKİN, N., 2007. "Yerel Düzeyde Kalkınmada Tarımsal Ürün İşleyen KOBİ'lerin Rolü: Karaman İli Örneği", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 202s. (yayınlanmamış) ANONYMOUS, 2009a. Beyaz Kitap-Türkiye'de Kümelene Politikasının Geliştirilmesi Projesi. Dış Ticaret Müsteşarlığı, Ankara, 72s. www.clusterturkey.com (Erişim Tarihi: 30 Nisan 2011) ANONYMOUS, 2009b. OSTİM Savunma Yan Sanayi Kümesi Rehberi. OMEDYA A.Ş., Ankara. ANONYMOUS, 2009c. İnovasyon ve Girişimcilik için Kümelene, Mersin Tarım ve İşlenmiş Gıda İş Kümesi, Ulusal Kümelene Politikasının Geliştirilmesi Projesi- Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM), www.clusterturkey.com (Erişim tarihi: 15 Mayıs 2011) ANONYMOUS, 2009d. İzmir Organik Gıda İş Kümesi Yol Haritası. Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM), www.clusterturkey.com (Erişim tarihi: 15 Mayıs 2011) AVRUPA KONSEYİ, 2008. Avrupa Konseyi için Başkanlık Kararları Brüksel http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/99410.pdf (Erişim Tarihi: 30 Eylül 2011) BACAK, Ç., ve ALTAŞ, F., 2011. Kümelene Politikaları ve Öneriler. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ankara, 18s. BAŞBAKANLIK, 2012. Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.aspx?MevzuatKod=1.5.5449&evzuatlliski=0&sourceXmlSearch=ANAYASA> (Erişim tarihi: 03 Ocak 2012) BEDDIG, C., 2008. Cluster Development Policy rooted in the Collective Efficiency Approach: An Effective Poverty Alleviation Tool in the Indian Handloom Sector? Case studies: the Varanasi and Chanderi Handloom Clusters. University of Geneva and Graduate Institute of International and Development Studies, Geneva, Switzerland 94s. BODTO, 2011. Ulusal Kümelene Politikasının Geliştirilmesi Projesi Sonucu Bilgi Notu. DTM, http://www.bodto.org.tr/images/other/kumelenme_kapanis_etkinligi_basina_20bilgi_20notu.pdf (Erişim tarihi: 06 Ocak 2012) BOEKHOLT, P., ve THURIAUX, B., 1999. Public Policies to facilitate clusters. Background, rationales and policy practices in international perspective. In: Roelandt & Den Hertog, OECD Boosting Innovation The Cluster Approach, OECD Yayınları, Paris, 418s. BOSCHMA R., ve TER WAL, A., 2007. Knowledge Networks and Innovative Performance in an Industrial District: The Case of a Footwear District in the South of Italy, Industry and Innovation, Utrecht University Department of Economic Geography Faculty of Geosciences, Vol. 14, No. 2, Netherlands, 24 s. BUDAK, D., 1996. Gelişmekte olan Ülkelerde Tarımsal Yayımda Kamu ve Özel Sektör, Türkiye 2. Tarım Ekonomisi Kongresi 6 Eylül 1996, Adana. BULU, M., ve ERASLAN, H., 2004. Kümelene Yaklaşımı, İ. Bakan (ed.), Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul, 541 s. BULU, M., ERASLAN, H., ve ŞAHİN, Ö., 2005. Elmas (Diamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelene Rekabet Analizi. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25 - 26 KASIM 2004, Eskişehir, http://www.urak.org/URAK_Yayinlar/Bilgi%202004%20Bulu,%20Eraslan,%20Sahin.pdf (Erişim tarihi: 22 Aralık 2011) BULU, M., 2009. KOSGEB-Kümelene Temelli Rekabet Stratejileri Eğitim Programı Eğitim Notları (Sunumu). URAK-Boğaziçi Üniversitesi, Ağustos 2009 CHRISTENSEN, P., MCINTYRE, N., ve PIKHOLZ, L., 2002. "Bridging Community and Economic Development, A Strategy for Using Industry Clusters to Link Neighbourhoods to the Regional Economy". Shorebank Enterprise Group, 35s. CLUNET, 2011. Policy Guidelines Report, PROINNO EUROPE, http://observatoirepc.org/fileadmin/user_upload/Ressources/CLUNET_policy_Guidelines_080108.pdf (Erişim tarihi: 02 Aralık 2011) CLUSTER EXCELLENCE INITIATIVE, 2011. European Commission, Brussels, <http://www.cluster-excellence.eu/> (Erişim Tarihi: 09 Ekim 2011) COTIS, J., 2005. Ekonomik Büyüme Anlamak. OECD Lebib Yalın Yayınları çeviri TÜSİAD, İstanbul, 167s. ÇAĞLAR, E., 2008. "Kümelene ve Kümelene Politikaları". TOBB Ekonomik Forum Dergisi, Mart 2008, Ankara DG ENTERPRISE AND INDUSTRY, 2007. Innovation Clusters in Europe: A Statistical Analysis and Overview of Current Policy Support. Europe Innova, PRO INNO Europe Paper No.5, Italy, 64s. DPT, 2006. 9. Ulusal Kalkınma Planı (2007-2013). Ankara, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf> (Erişim Tarihi: 03 Ekim 2011) DTM, 2010. Ulusal Kümelene Politikasının Geliştirilmesi Projesi. Dış Ticaret Müsteşarlığı www.clusterturkey.com (Erişim tarihi: 15 Mayıs 2011) DULUPÇU M., ve KESKİN H., 2010. "Kümelene: Bir Literatür İncelemesi". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Y.2010, C.15, S.(1) s.441-461. EİB, 2011. Ege İhracatçılar Birliği, İzmir <http://www.egelihracatcilar.com/Asp/Content.asp?MS=1&Id=0> (Erişim tarihi: 06 Aralık 2011)



CEYHAN TİCARET ODASI

CEYGEM
CEYHAN İŞ GELİŞTİRME MERKEZİ

Tel: +90 322-613 10 73 - 611 45 46 Faks: +90 322 613 20 44
Hükümet Caddesi No:77 Ceyhan / Adana / Türkiye