

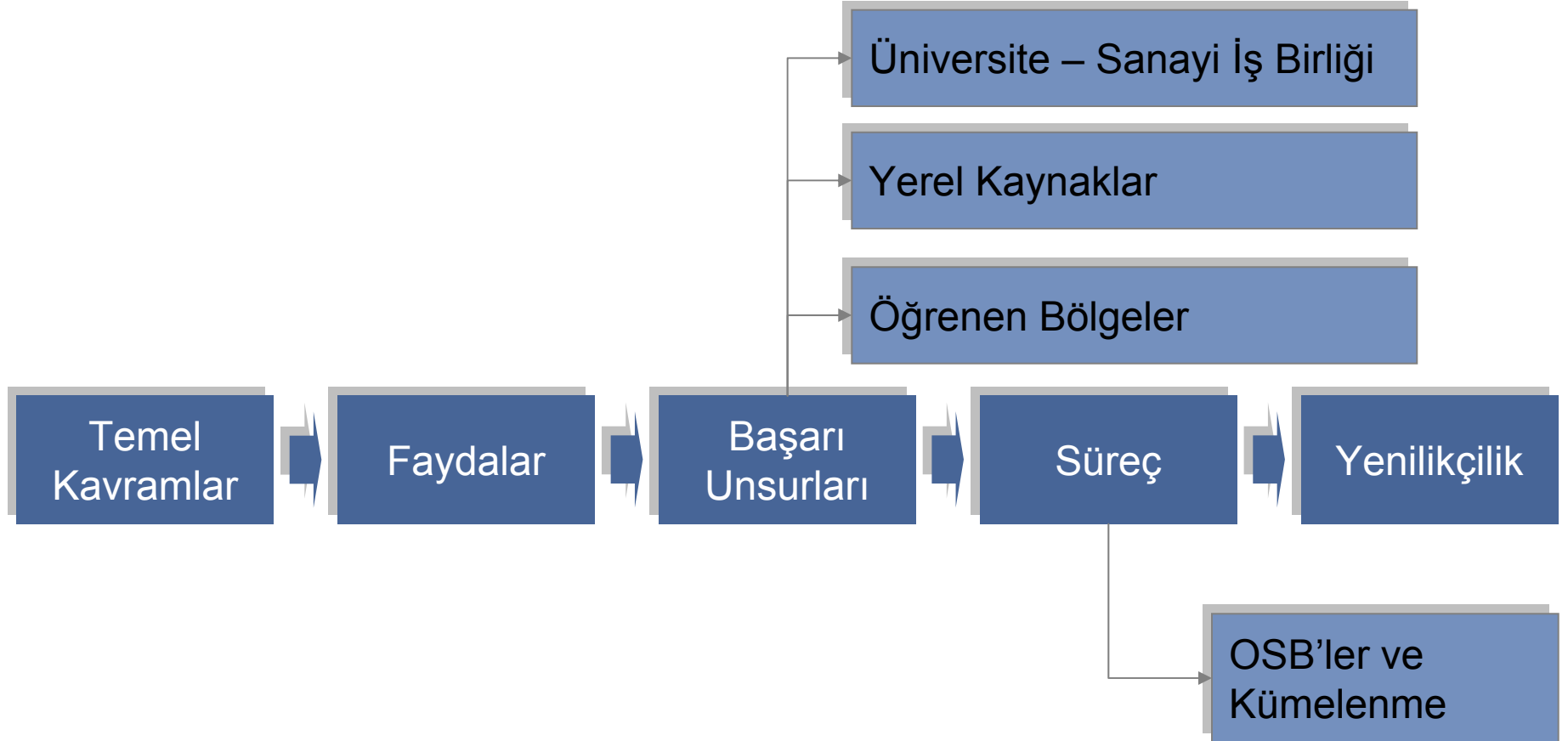
KÜMELENME VE İNOVASYON

OSB YÖNETİCİLERİ EĞİTİM TOPLANTISI
31.10.2008 – 01.11.2008
Hatay

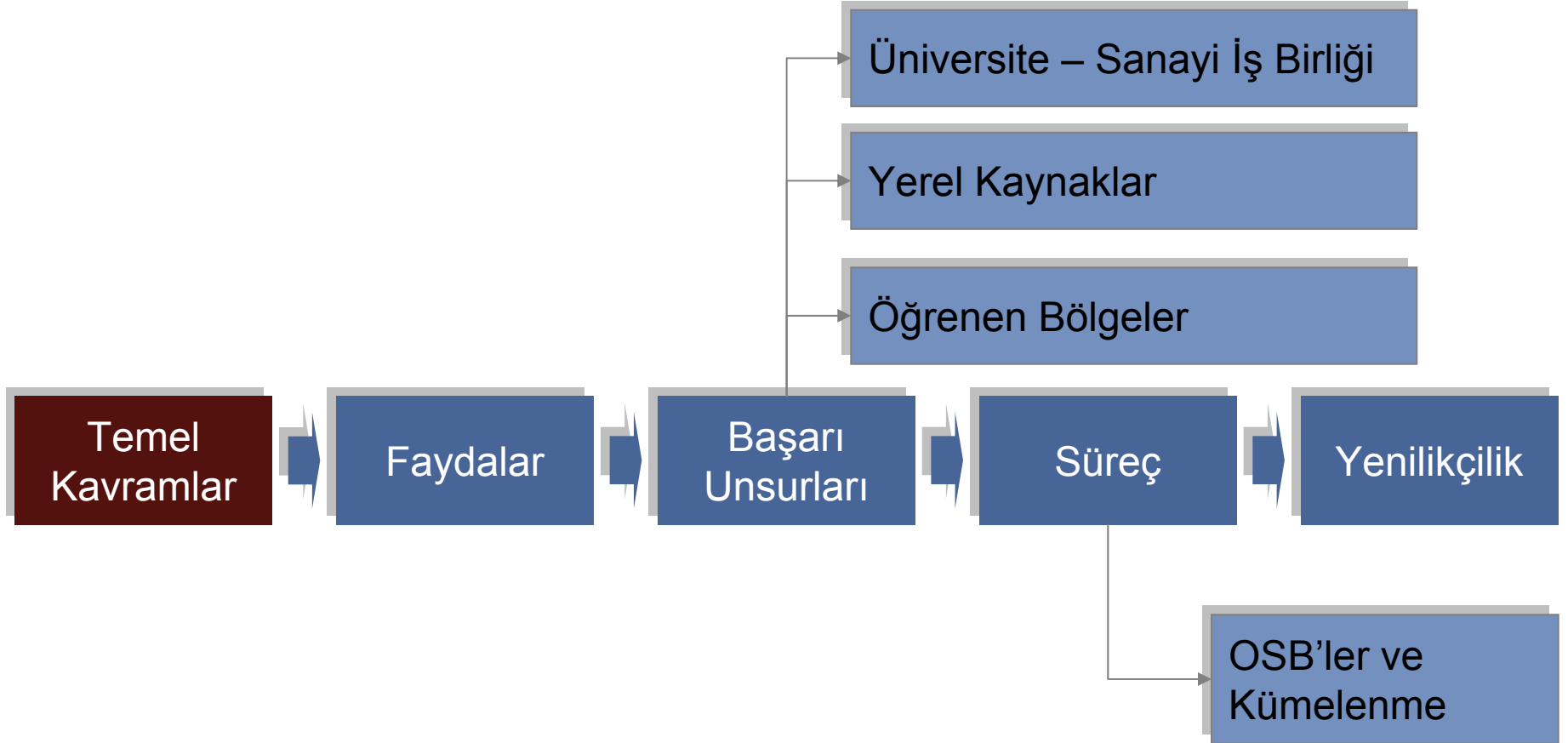
Murat Gürsoy
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
Kıdemli Programı Danışmanı
+ 90 312 454 1189
murat.gursoy@undp.org



Program



Program



İş Kümesi Nedir?

- ▶ İş kümeleri hakkında bir çok tanım bulunmaktadır.
- ▶ Bu tanımlar tanımın yapıldığı bağlam ve/veya tanımlı yapan kurum veya kişinin amaçlarına göre farklılık gösterebilmektedir:
 - İstatistiksel amaçlarla yapılan tanımlar;
 - Yenilikçilik odaklı tanımlar
- ▶ Birçok tanımın birleştiği birkaç nokta var
 - Coğrafi konsantrasyon
 - Birbirleri ile ilgili konularda faaliyet gösteren
 - Firma, ekonomik aktör ve kurumlar

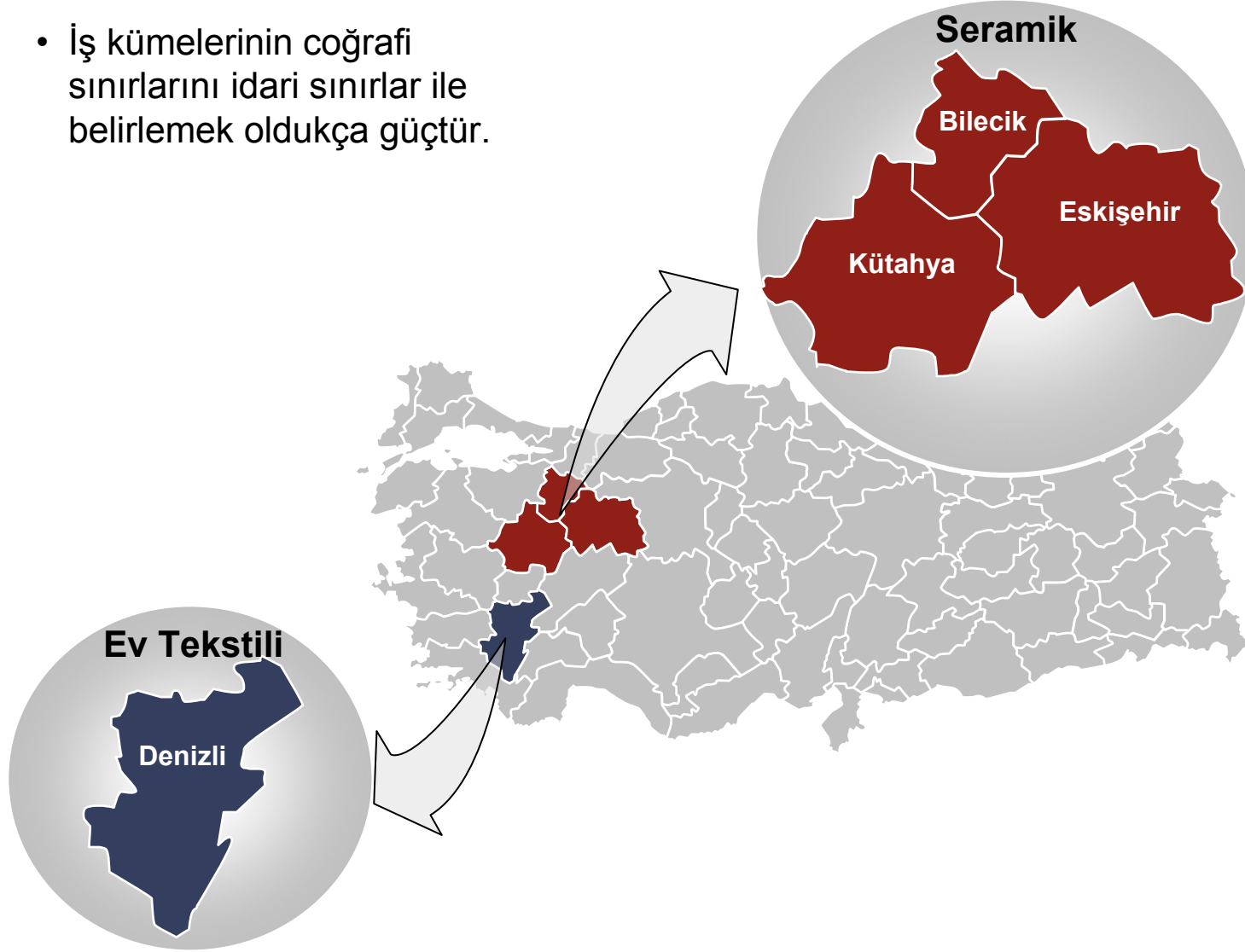


Belirli bir bölgede yoğunlaşmış; birbirleri ile ilgili konularda faaliyet göstererek iktisadi bir değer yaratan; firma, ekonomik aktör ve kurumlar bütünü.

BELİRLİ BİR BÖLGEDE YOĞUNLAŞMIŞ ...

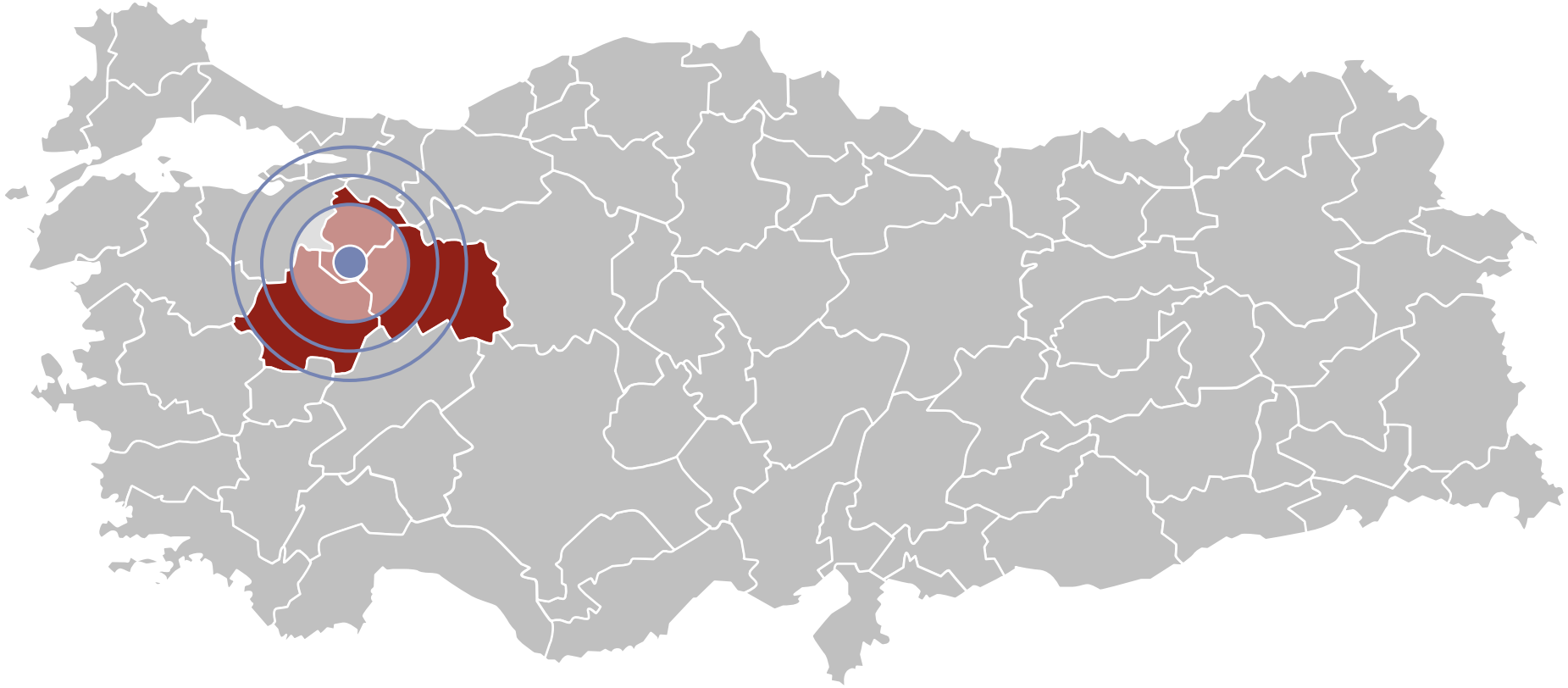
Belirli bir bölgede yoğunlaşmış?

- İş kümelerinin coğrafi sınırlarını idari sınırlar ile belirlemek oldukça güçtür.



Belirli bir bölgede yoğunlaşmış?

- ▶ Pratikte bazı referanslar kullanılmaktadır: 1.5 saat sürüş mesafesi, 200 km çap vb.
- ▶ Ancak bu tür referansların dayandığı bilimsel bir temel bulunmamaktadır.

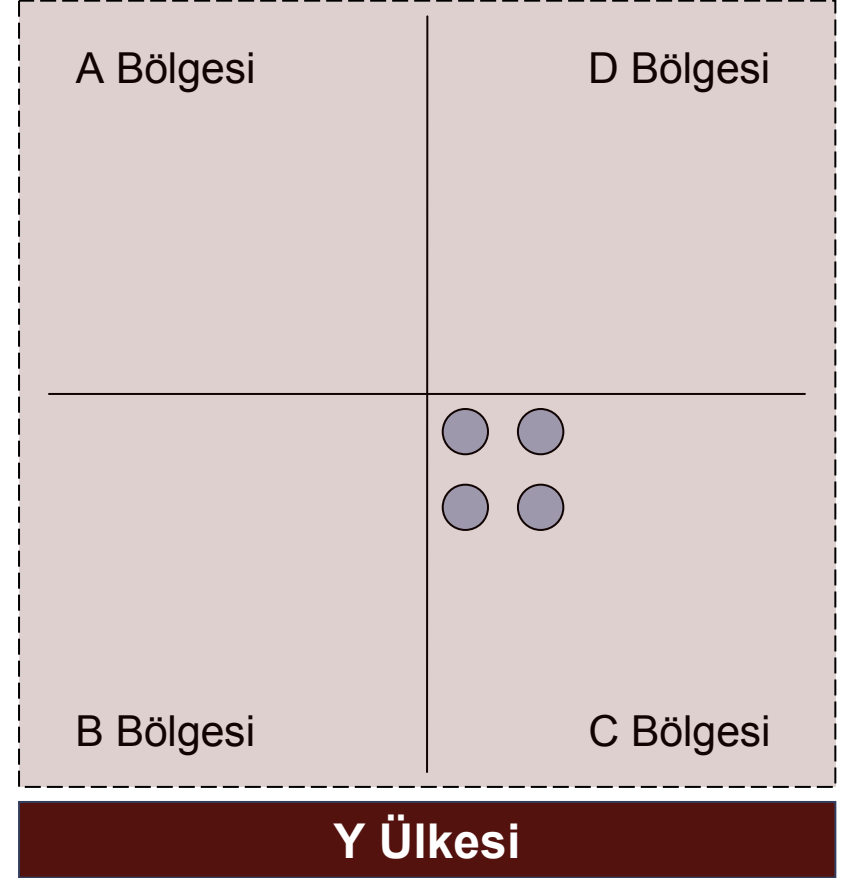


Belirli bir bölgede yoğunlaşmış?

- ▶ İstatistiksel haritalar yanıltıcı sonuçlar verebilir
- ▶ Eskişehir, Bilecik, Kütahya üçgenindeki seramik iş kümesi (!)
- ▶ Denizli, Uşak ev tekstili iş kümesi (!)



Belirli bir bölgede yoğunlaşmış?

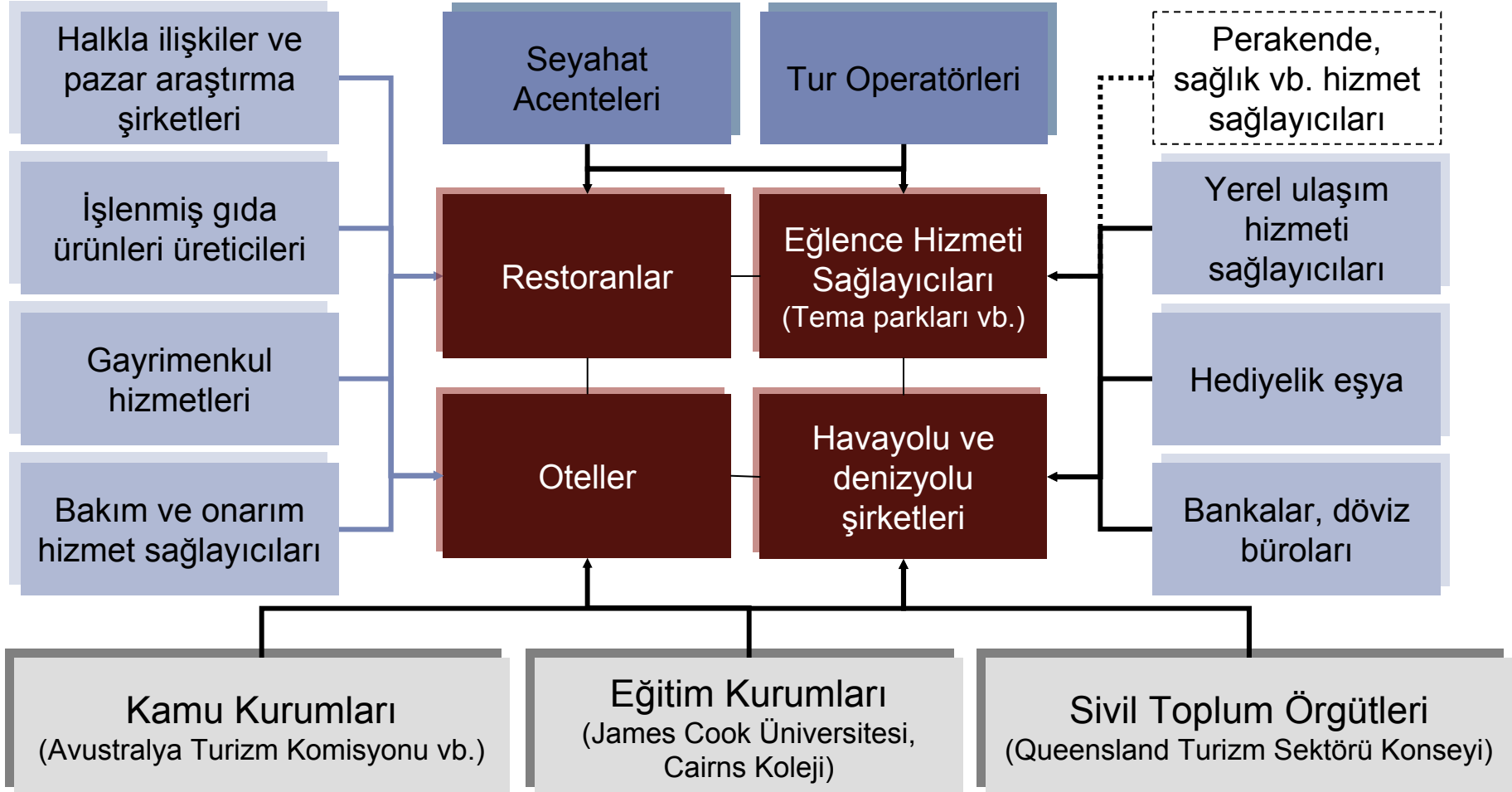


**... BİRBİRLERİ İLE İLGİLİ KONULARDA
FAALİYET GÖSTEREN ...**

Birbirleri ile ilgili konularda faaliyet gösteren?

Cairns (Avustralya) Turizm ve Konaklama İş Kümesi

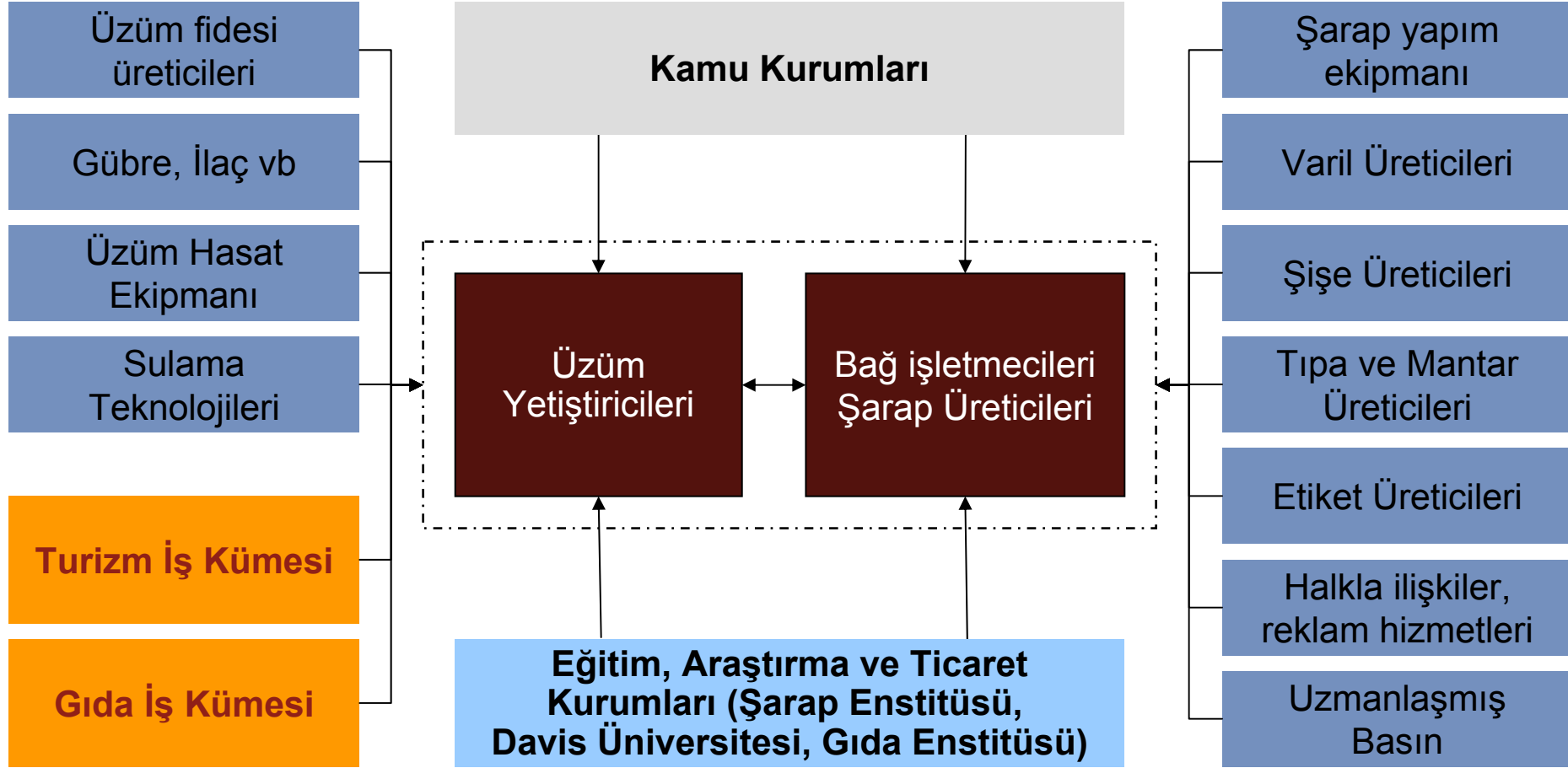
Kaynak: Harvard İşletme Okulu Öğrenci Araştırma Ekibi (2003) © Profesör Michael E. Porter



Birbirleri ile ilgili konularda faaliyet gösteren?

Kaliforniya (Napa Vadisi) Şarap İş Kümesi

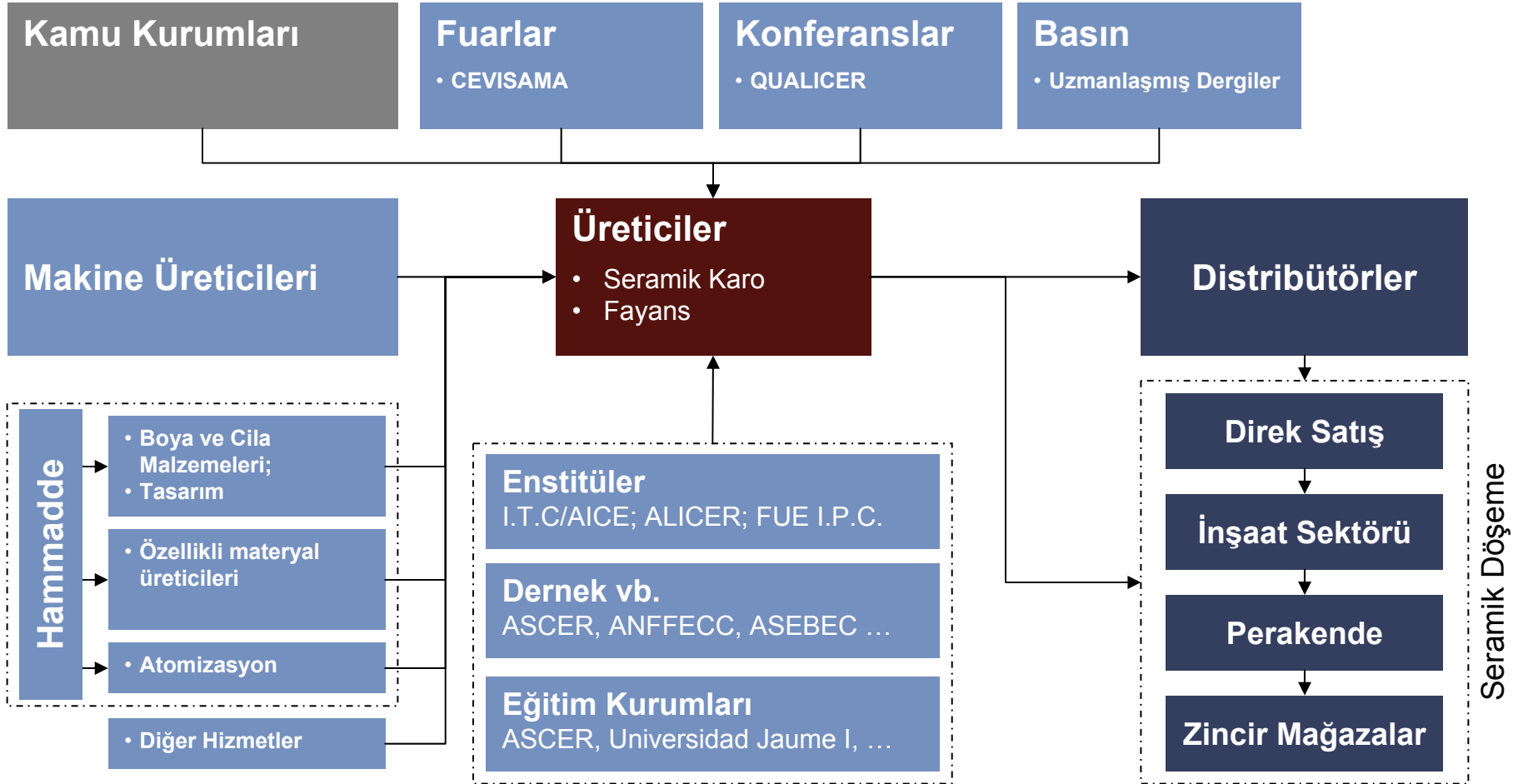
Kaynak: Harvard İşletme Okulu, Rekabetçilik ve Stratejisi Enstitüsü © Profesör Michael E. Porter



Birbirleri ile ilgili konularda faaliyet gösteren?

Castellon Seramik İş Kümesi

Kaynak: Cluster Observatory | Küme bazlı politikalar, Nisan 2002

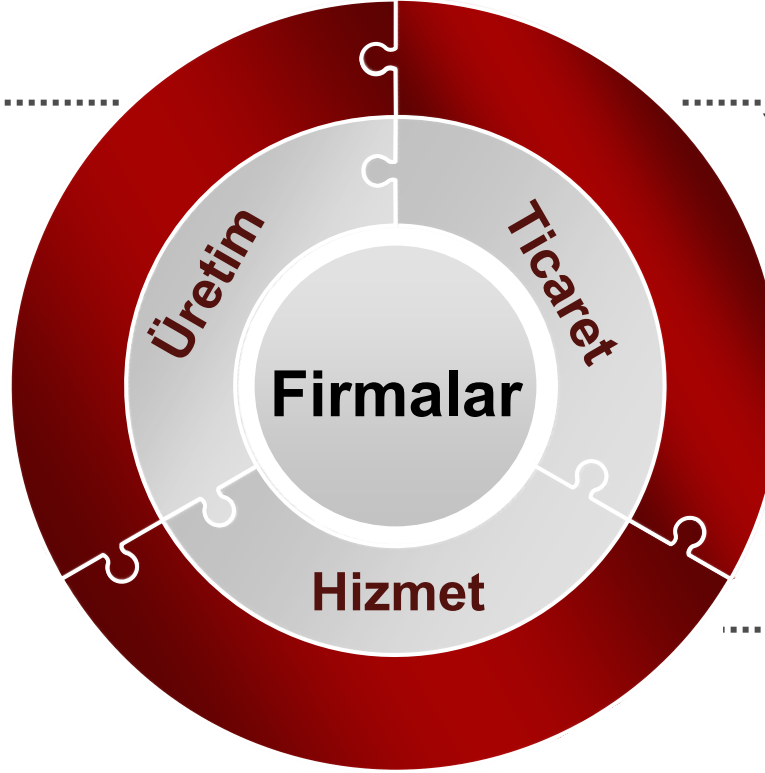


**... FİRMA, EKONOMİK AKTÖR ve
KURUMLAR BÜTÜNÜ.**

Firma, ekonomik aktör ve kurumlar bütünü?

Kamu Kurumları

- İlgili Bakanlıklar,
- İlgili Müsteşarlıklar,
- Bakanlıkların ve müsteşarlıkların taşra teşkilatları ve bağlı ve ilgili kuruluşları,
- Valilikler,
- Belediyeler,



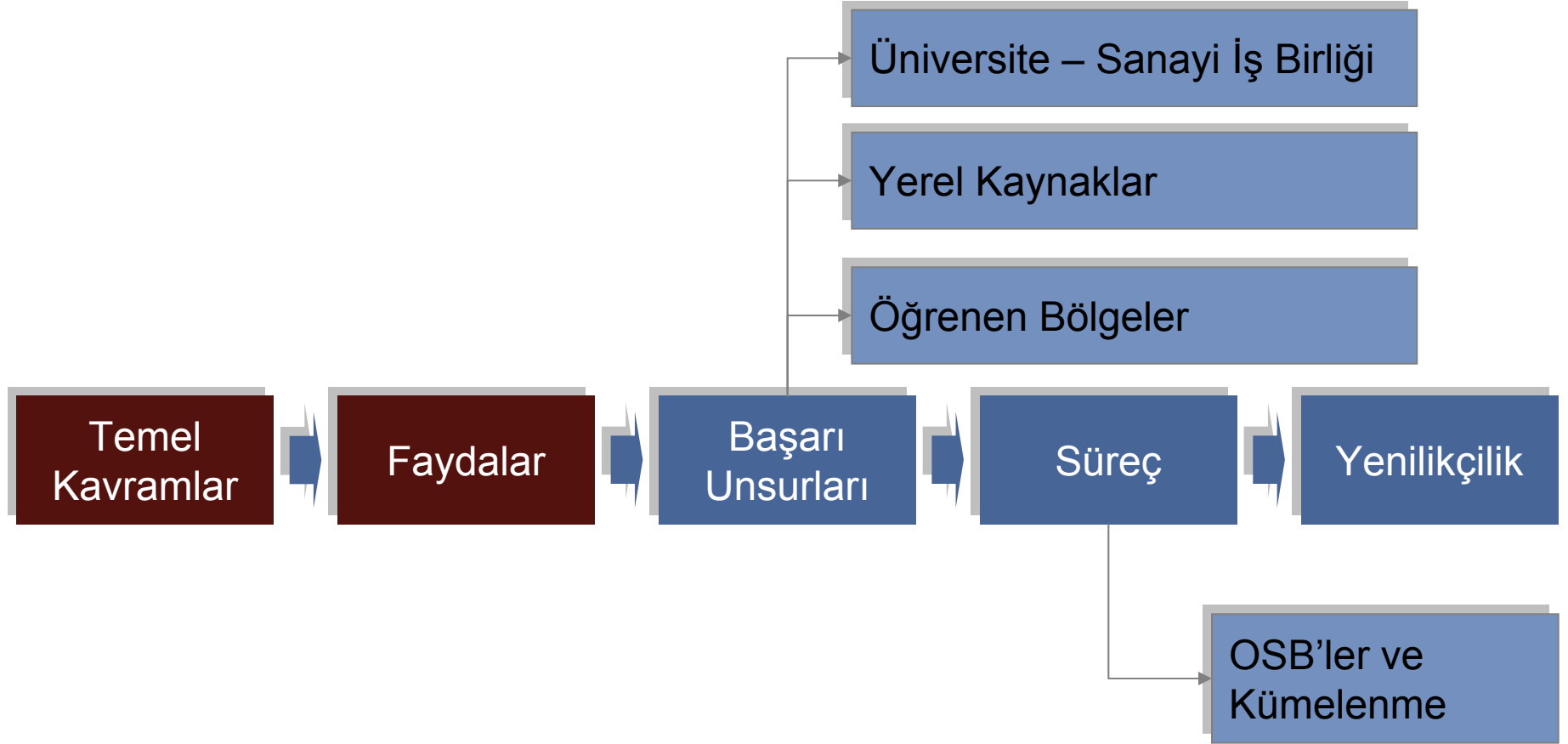
Yarı Kamusal Kurumlar ve STK'lar

- OSB'ler
- İhracatçı Birlikleri,
- Odalar, borsalar,
 - Dernekler,
 - Vakıflar
- Kooperatifler

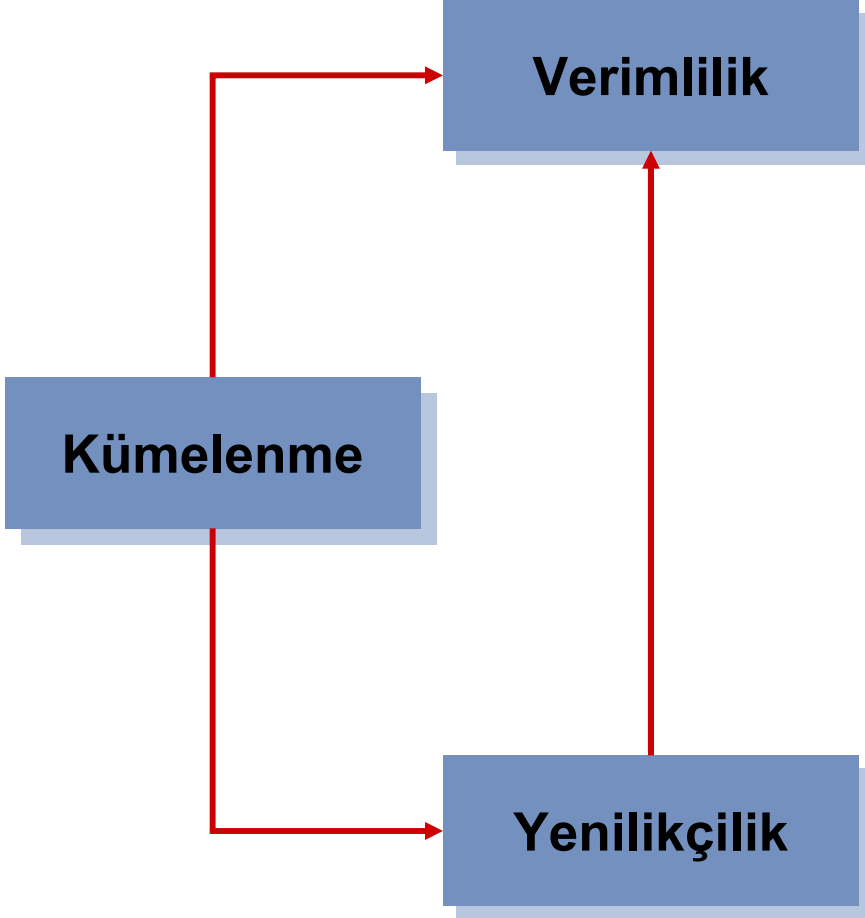
Eğitim Kurumları

- Üniversiteler,
- Meslek yüksek okulları,
- Meslek liseleri
- Diğer orta öğretim kurumları

Program



Kümelenmenin Faydaları



=

Toplam Çıktı

Toplam Girdi

- Verimlilik, toplam çıktının toplam girdiye oranı olarak ifade edilebilir.
- Aynı girdi miktarı ile daha çok çıktı alabilirsek verimlilik artar.
- Aynı çıktı miktarını daha az girdi ile alabilirsek verimlilik artar.
- Çıktı miktarındaki artış girdi miktarındaki artıştan yüksek ise verimlilik artar.

Kümelenmenin Faydaları

Toplam Çıktı

Toplam Girdi



$$\frac{10}{10} = 1$$

- Aynı girdi miktarı ile daha çok çıktı alabilirsek verimlilik artar.



$$\frac{20}{10} = 2$$

- Aynı çıktı miktarını daha az girdi ile alabilirsek verimlilik artar.



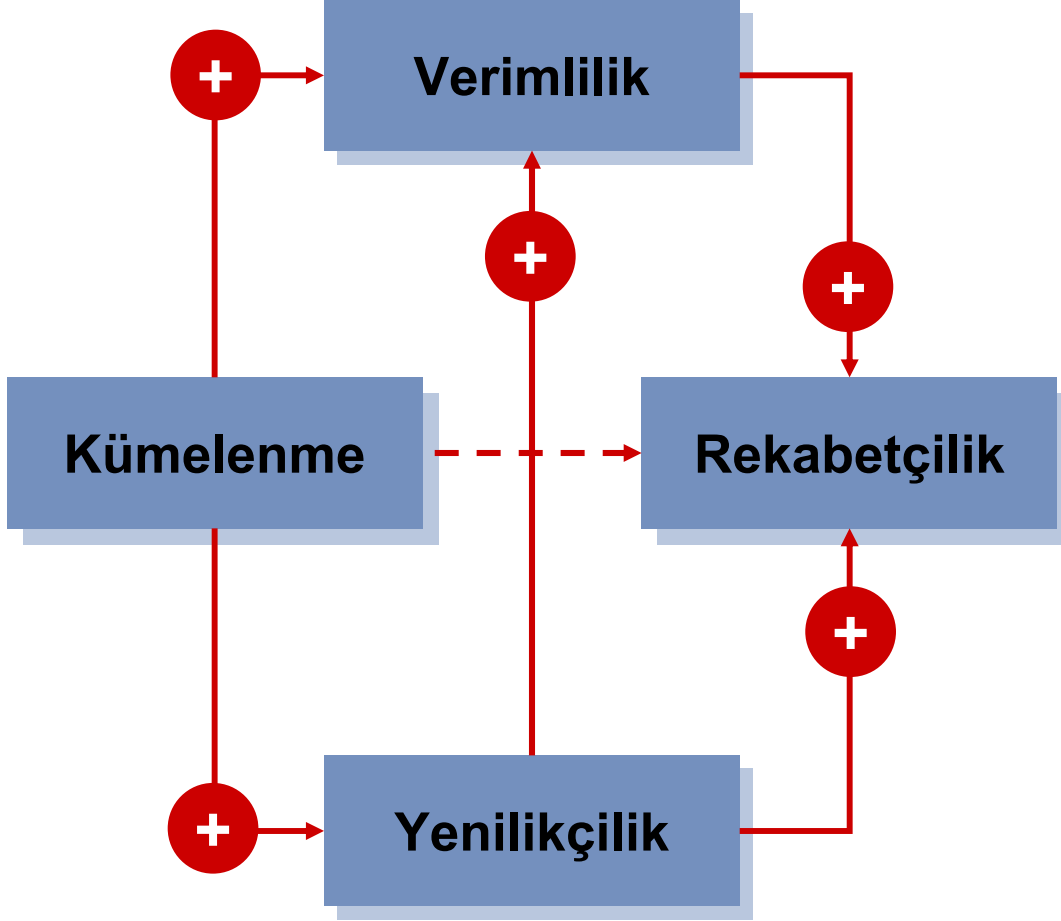
$$\frac{10}{5} = 2$$

- Çıktı miktarındaki artış girdi miktarındaki artıştan yüksek ise verimlilik artar.



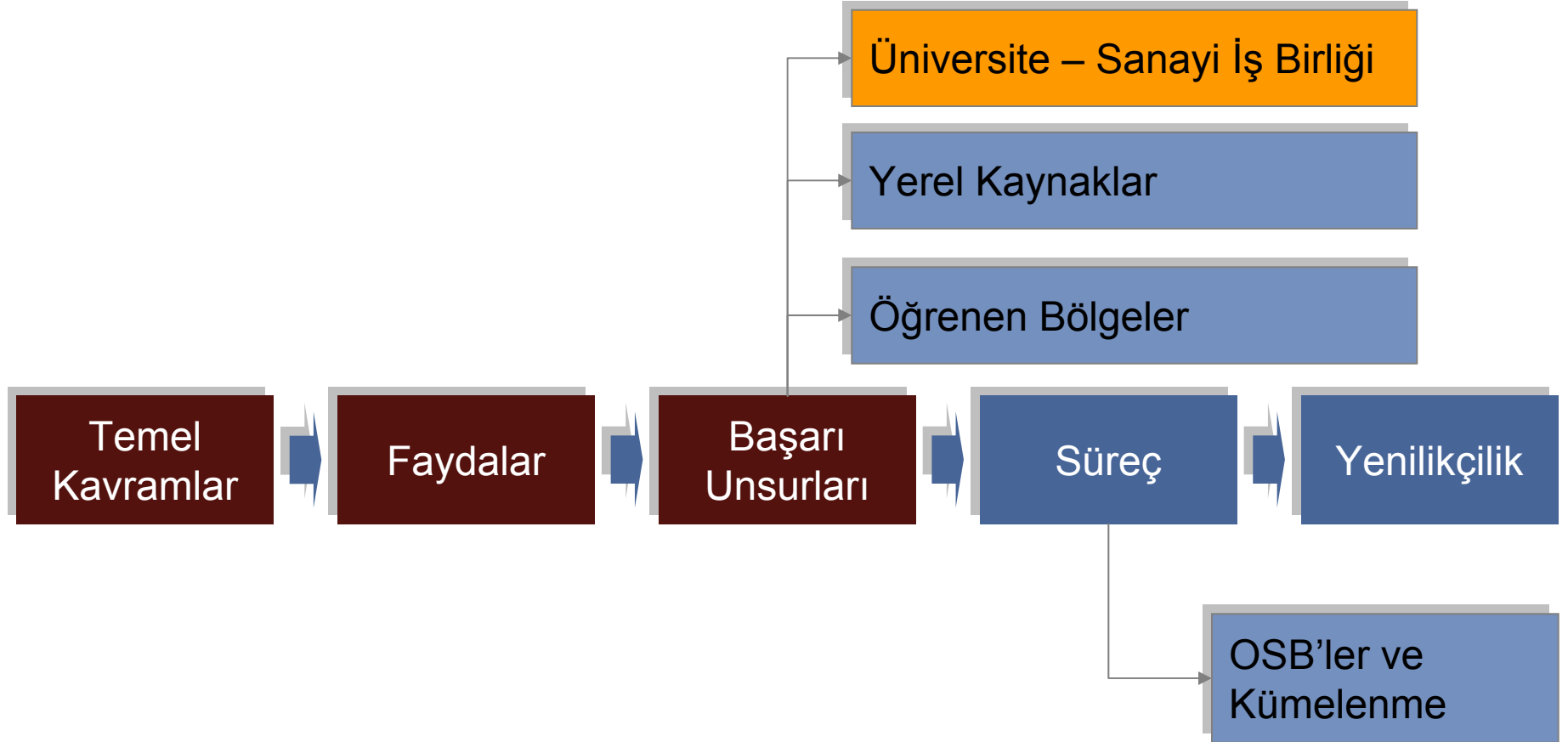
$$\frac{40}{20} = 2$$

Kümelenmenin Faydaları



- ▶ İstihdam piyasasının kalitesinin yükseltilmesi,
- ▶ Ortak hizmet ve mal alımı gibi yöntemlerle girdi maliyetlerinin düşürülmesi,
- ▶ Küme markasının oluşturulması ile pazarın genişletilmesi ve yeni pazarlara giriş,
- ▶ Lobicilik ve benzeri faaliyetler ile ortak çıkarların gözetilmesi,
- ▶ İhtisaslaşmış hizmetlere ulaşım olanaklarının artırılması,
- ▶ Yenilikçilik potansiyelinin geliştirilmesi ...
- ▶

Program



Başarı Unsurları

İletişim ve Diyalog

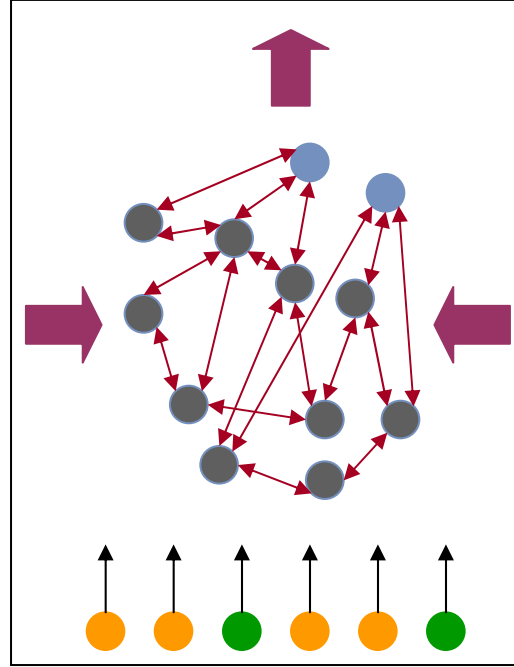
Küme aktörleri arasında aktif iletişim ve diyalog

Liderlik

Küme girişimini sürükleyecek güçlü bir lider kişi veya firma

Kamu

Kamu "kolaylaştırıcı" olarak daima sürecin içerisinde olmalıdır.



İyi Yönetişim

Kümeler şeffaf ve katılımcı bir şekilde yönetilmelidir.

Aciliyet Hissi

Kümelerin fırsat ve tehditleri ortak bir şekilde algılaması.

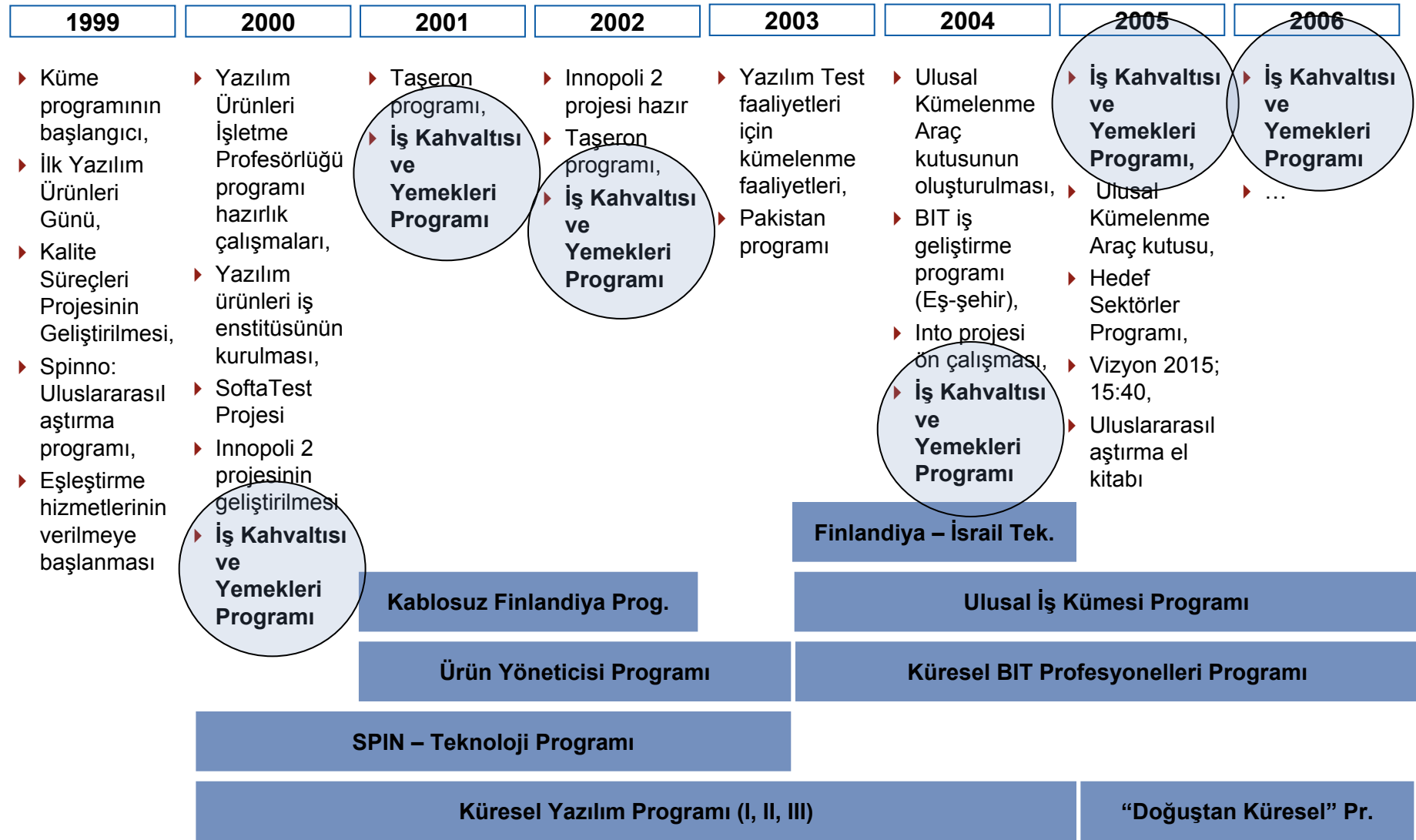
Finansman

Küme girişimini sürükleyecek finansal kaynaklar ve güç.

Kritik Kütle

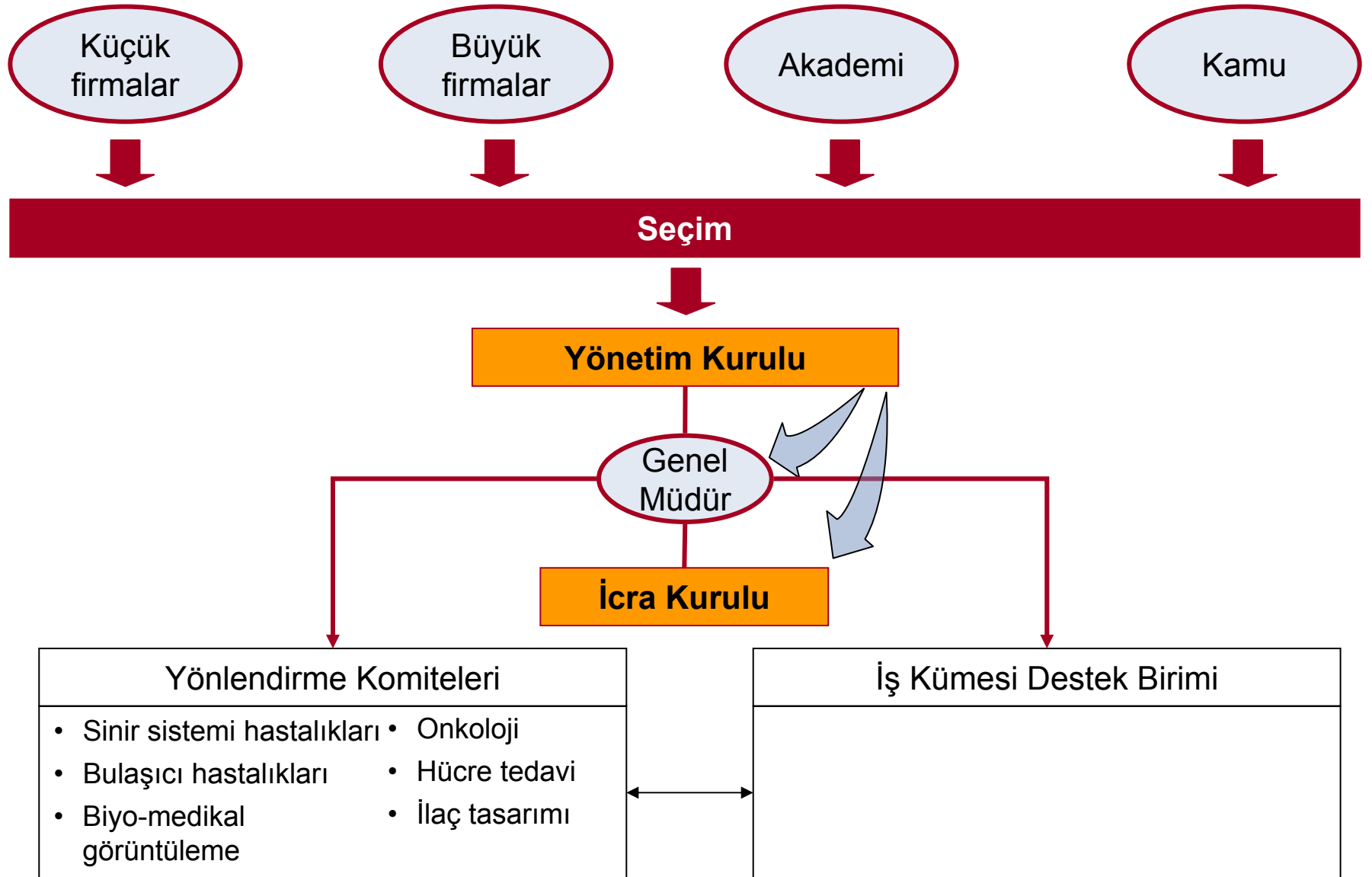
Küme aktörlerinin belirli bir sayının üzerinde olması.

İletişim ve Diyalog: Finlandiya Yazılım İş Kümesi

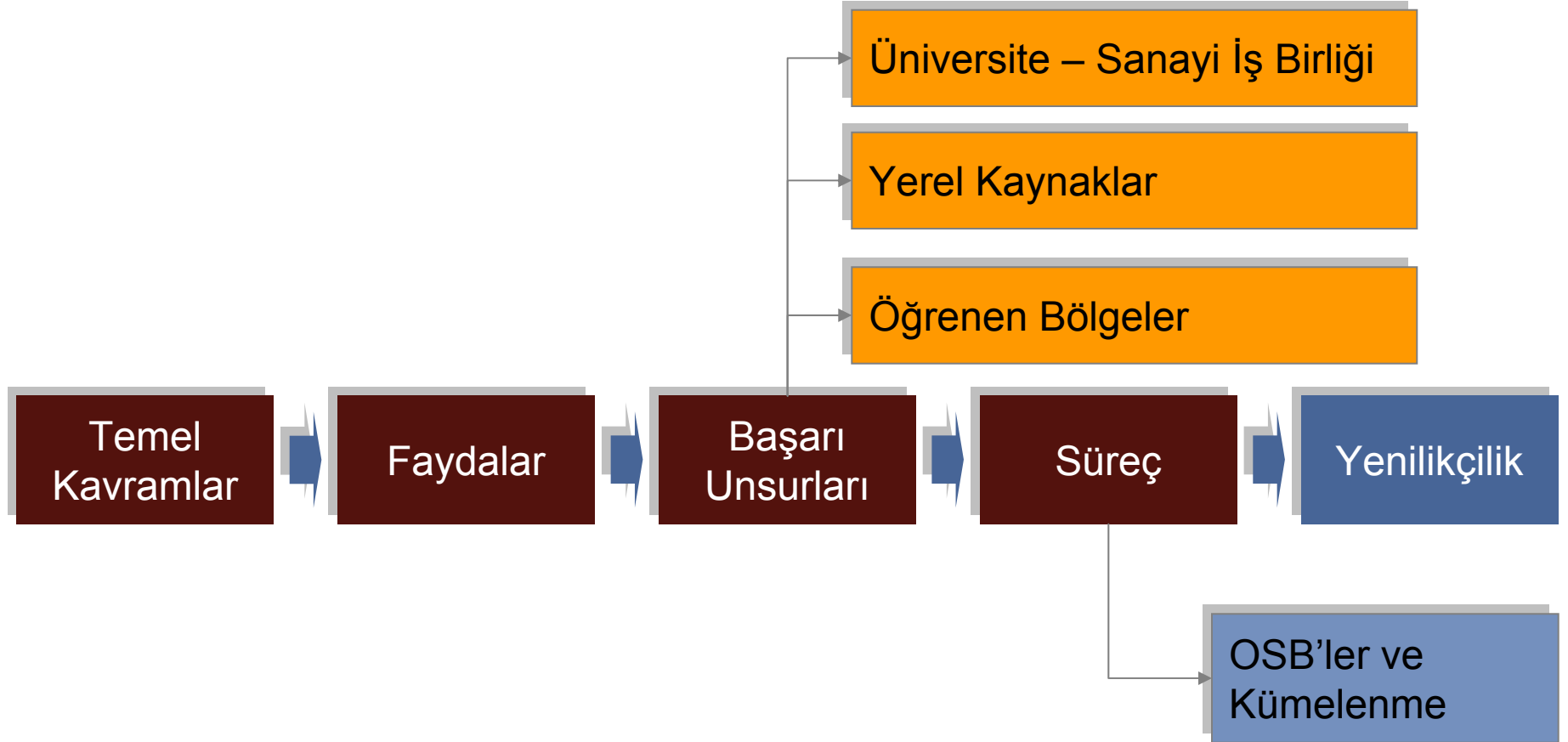


Kaynak: Irmeli Lamberg, Technopolis Ventures Ltd, 7.3.2008

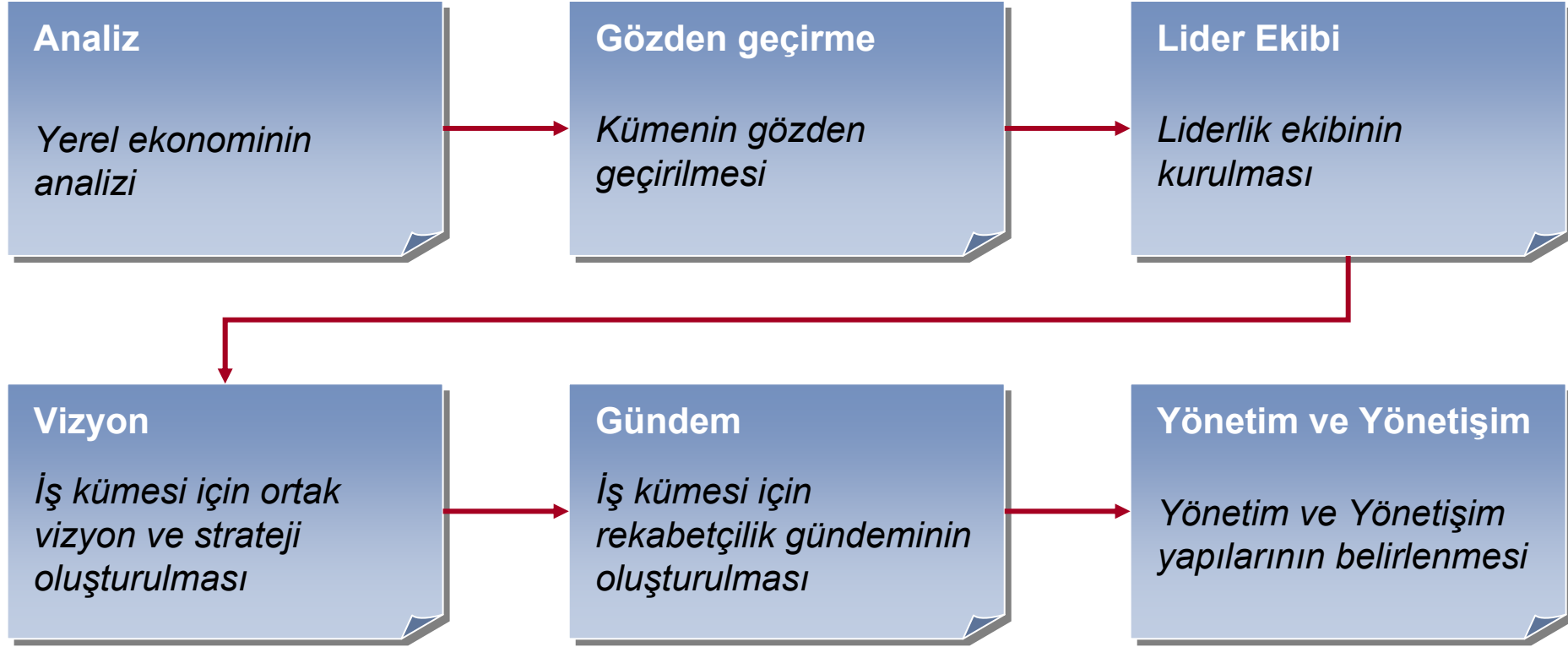
İyi Yönetişim: Paris Medicen İş Kümesi



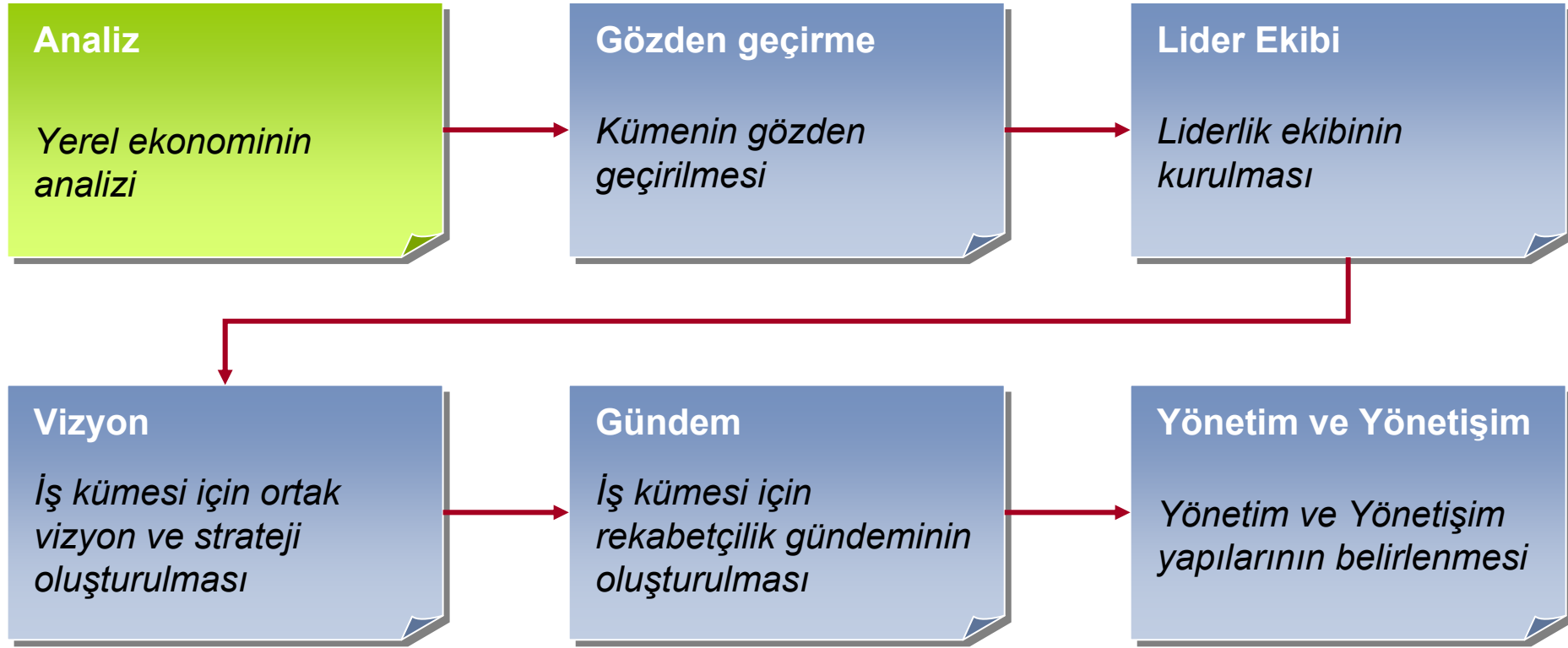
Program



Küme Geliştirme Süreci

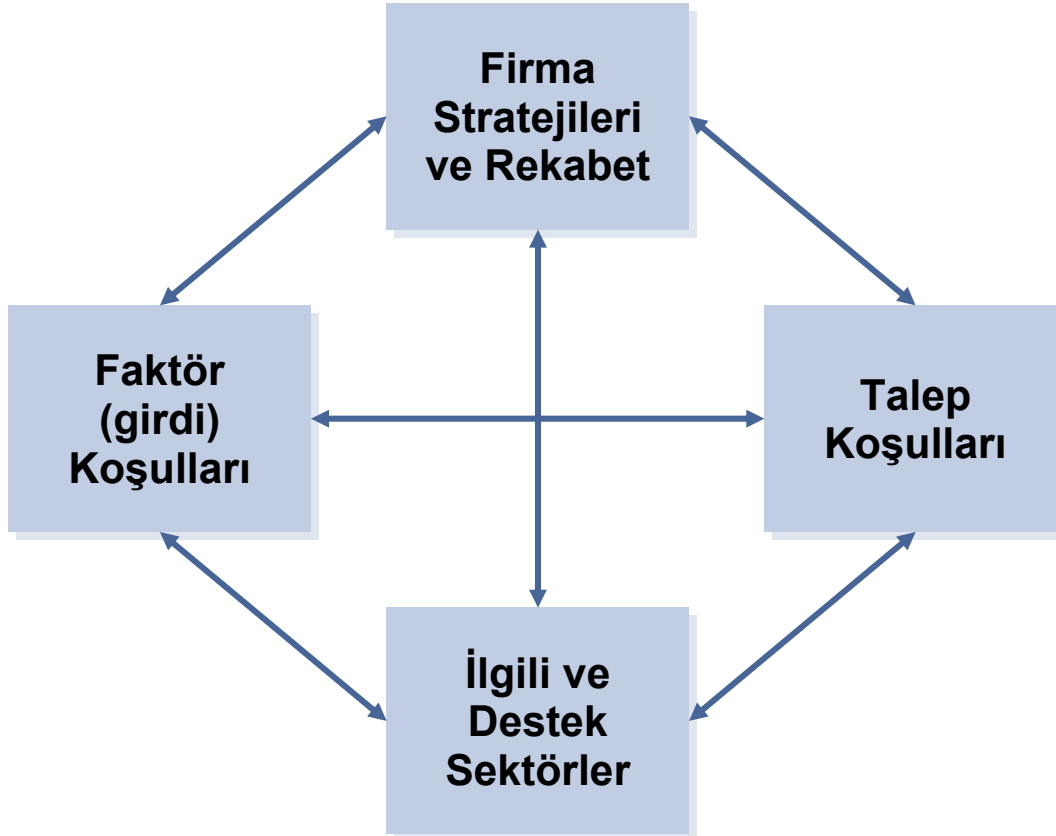


Küme Geliştirme Süreci



Yerel Ekonominin Analizi

- Yatırım ve verimliliği destekleyici koşul ve normlar,
- Açık ve yoğun yerel rekabet,
- Girişimcilik

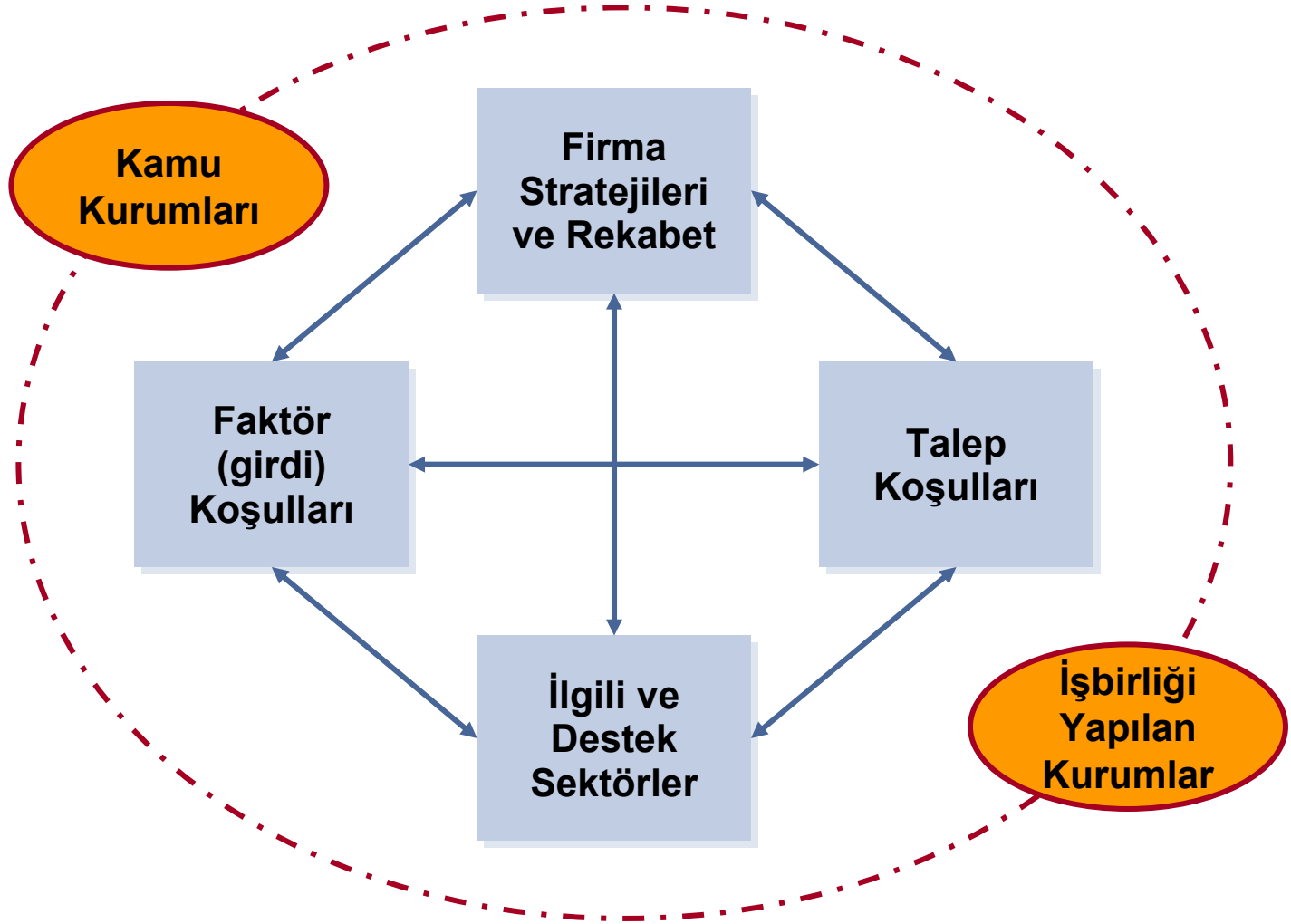


- İnsan Kaynakları
- Sermaye Kaynakları
- Fiziki Altyapı
- Bilim ve Teknoloji Altyapısı
- İdari sistemler (izin ve onaylar)
- Stratejik bilginin erişilebilirliği
- Doğal kaynaklar

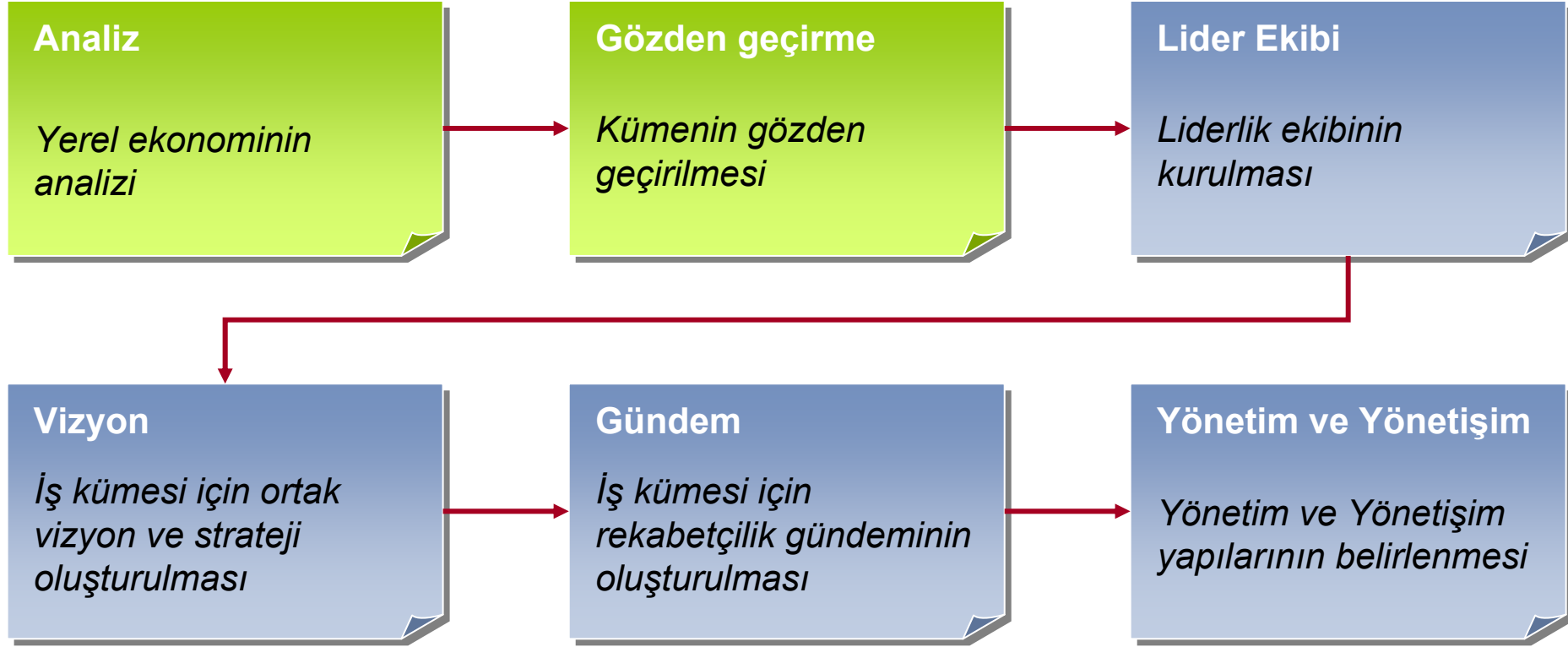
- Sofistike yerel pazar,
- Yerel pazarın büyüklüğü
- Küresel yönelimlerin öncüsü yerel talep

- Yerel tedarikçilere ve ilgili sektörlerdeki firmalara erişim
- İzole sektörler yerine iş kümelerinin varlığı

Yerel Ekonominin Analizi



Küme Geliştirme Süreci



İş Kümesinin Gözden Geçirilmesi: Hayat Döngüsü

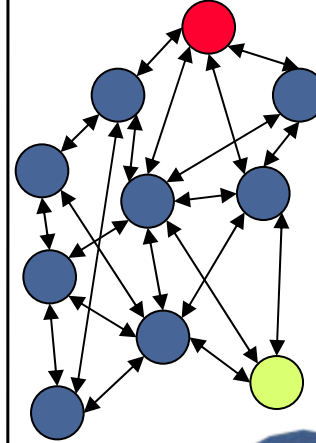
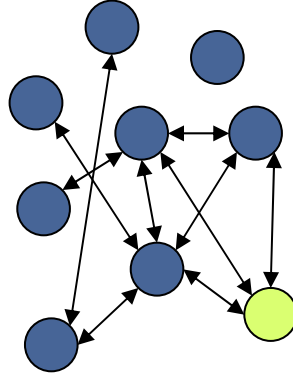
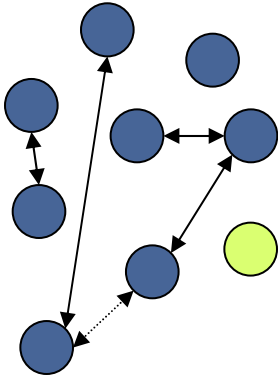
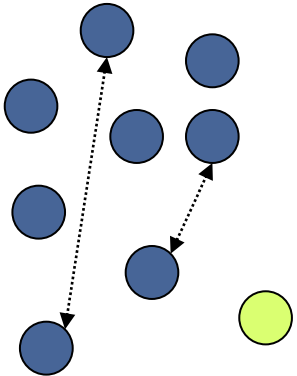
Yığın

Yeni Oluşan

Gelişen

Olgunlaşmış

- İş kümesi hayat döngüsünün neresinde?
- Küme aktörleri arasındaki ilişkilerin niteliği ve niceliği?
- “Kartopu Analizi”



Rekabet Gücü,
Yenilikçilik ...

İş Kümesinin Gözden Geçirilmesi: GZTF Analizi

Güçlü Yönler

- ▶ Nitelikli işgücü,
- ▶ Limanlara yakınlık,
- ▶ Güçlü firmaların varlığı,
- ▶ ...

Zayıf Yönler

- ▶ Profesyonel yöneticiler,
- ▶ Demiryolu altyapısı,
- ▶ Hizmet sektörünün gelişmemiş olması,
- ▶ Stratejik bilgiye erişim,
- ▶ ...

- GZTF Analizinde en sık yapılan hata, “neden” ve “neye göre” sorusunun sorulmamasıdır?
- Rekabet Elmas’ı ile GZTF analizi entegre edilmesi analitik çerçeveyi güçlendirir.

Tehditler

- ▶ Düşük maliyetli üretim yapan ülkeler,
- ▶ Enerji fiyatlarındaki artış,
- ▶ Gelişmiş piyasalardaki tüketici taleplerindeki hızlı değişim,
- ▶ ...

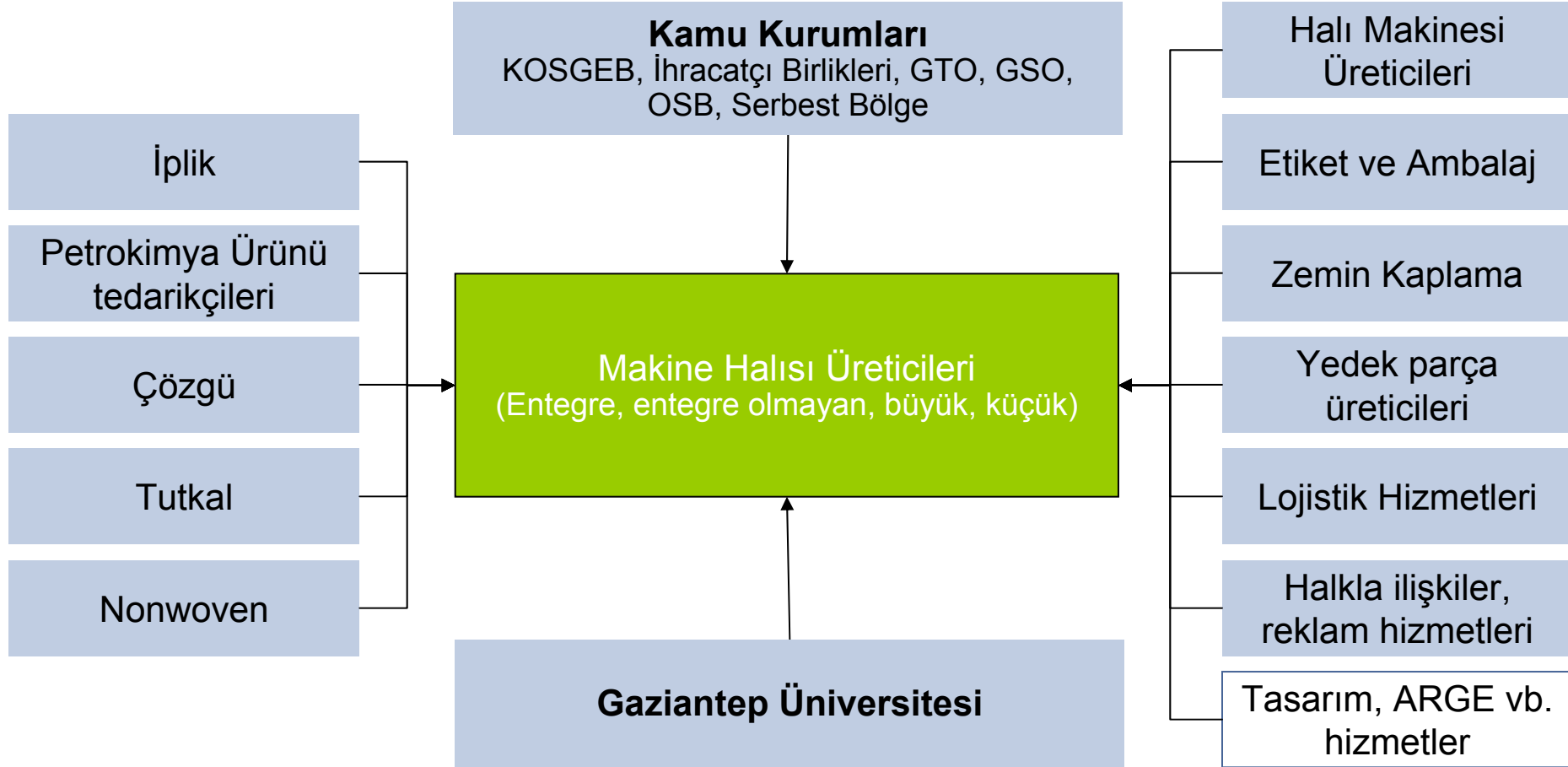
Fırsatlar

- ▶ Üniversite – sanayi işbirliği,
- ▶ Teknopark,
- ▶ OSB’nin genişlemesi,
- ▶ ...

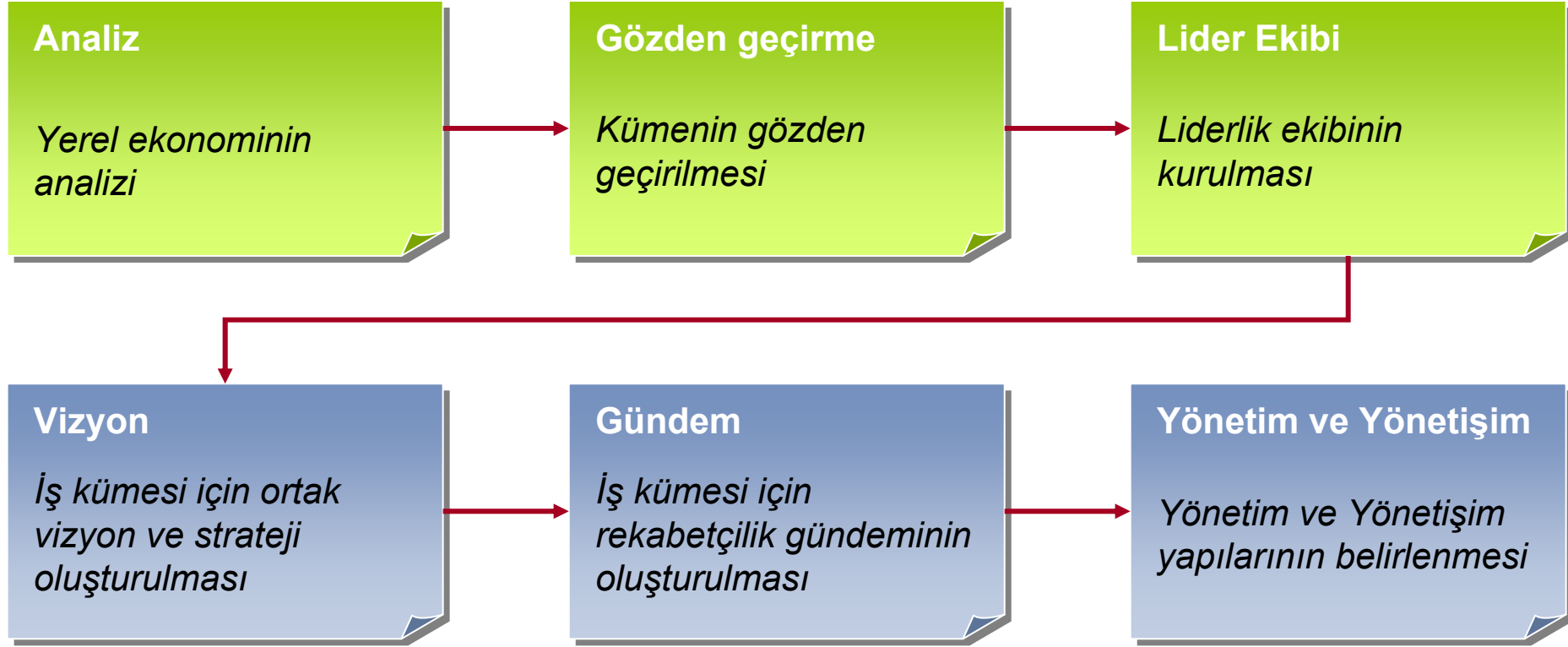
İş Kümesinin Gözden Geçirilmesi: Harita

Gaziantep Makine Halısı İş Kümesi

Kaynak: Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi (tamamlanmamış analiz)



Küme Geliştirme Süreci



Liderlik Ekibinin Kurulması

Nasıl belirlenir?

- ▶ Kartopu analizi;
- ▶ Mülakatlar,
- ▶ Üretim kapasitesi,
- ▶ Sivil toplum örgütleri,

Nasıl Kurulur?

- ▶ Kamu'nun yönlendirmesi,
- ▶ İstekliliğin ölçülmesi,
- ▶ Motivasyon sağlanması,
- ▶ Sosyal girişimcilik ruhu,

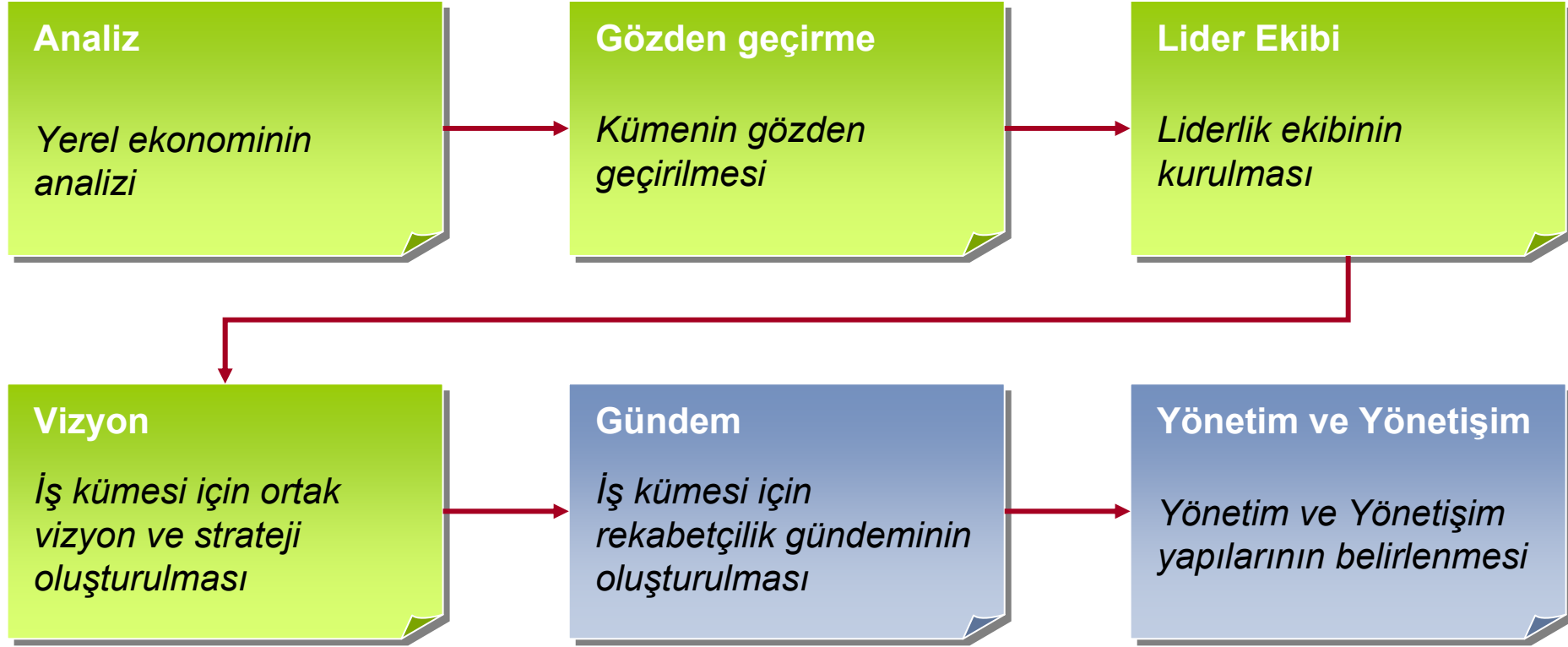
Beklentiler

- ▶ İş kümesi için esin kaynağı olması,
- ▶ Kümelenme girişiminin yaygınlaştırılması ve güvenilirlik kazanması.

Misyon

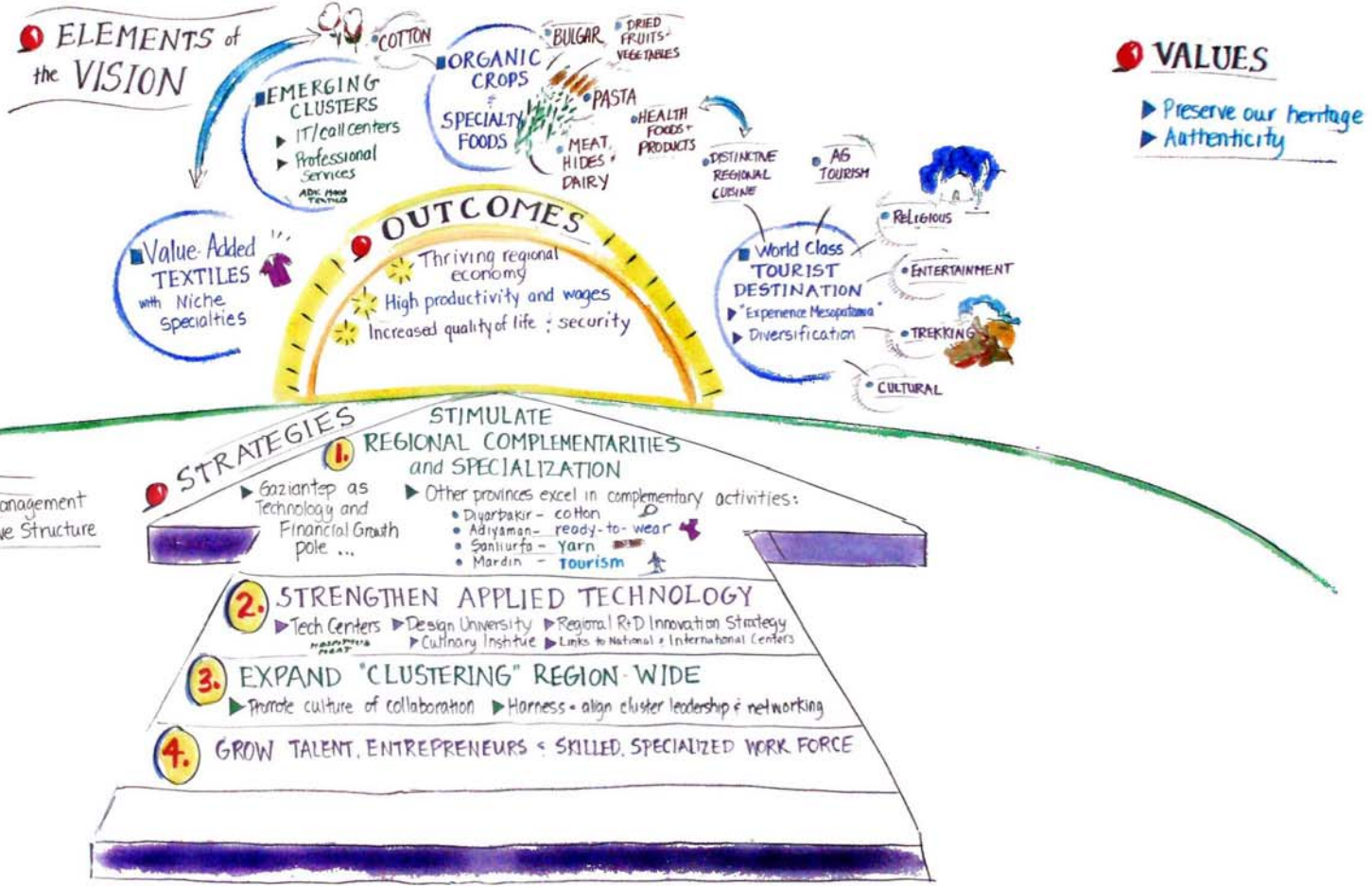
- ▶ Gündemin uygulanması,
- ▶ Motivasyonun yüksek tutulması,
- ▶ Fon bulma,
- ▶ Lobicilik
- ▶ Temsil

Küme Geliştirme Süreci

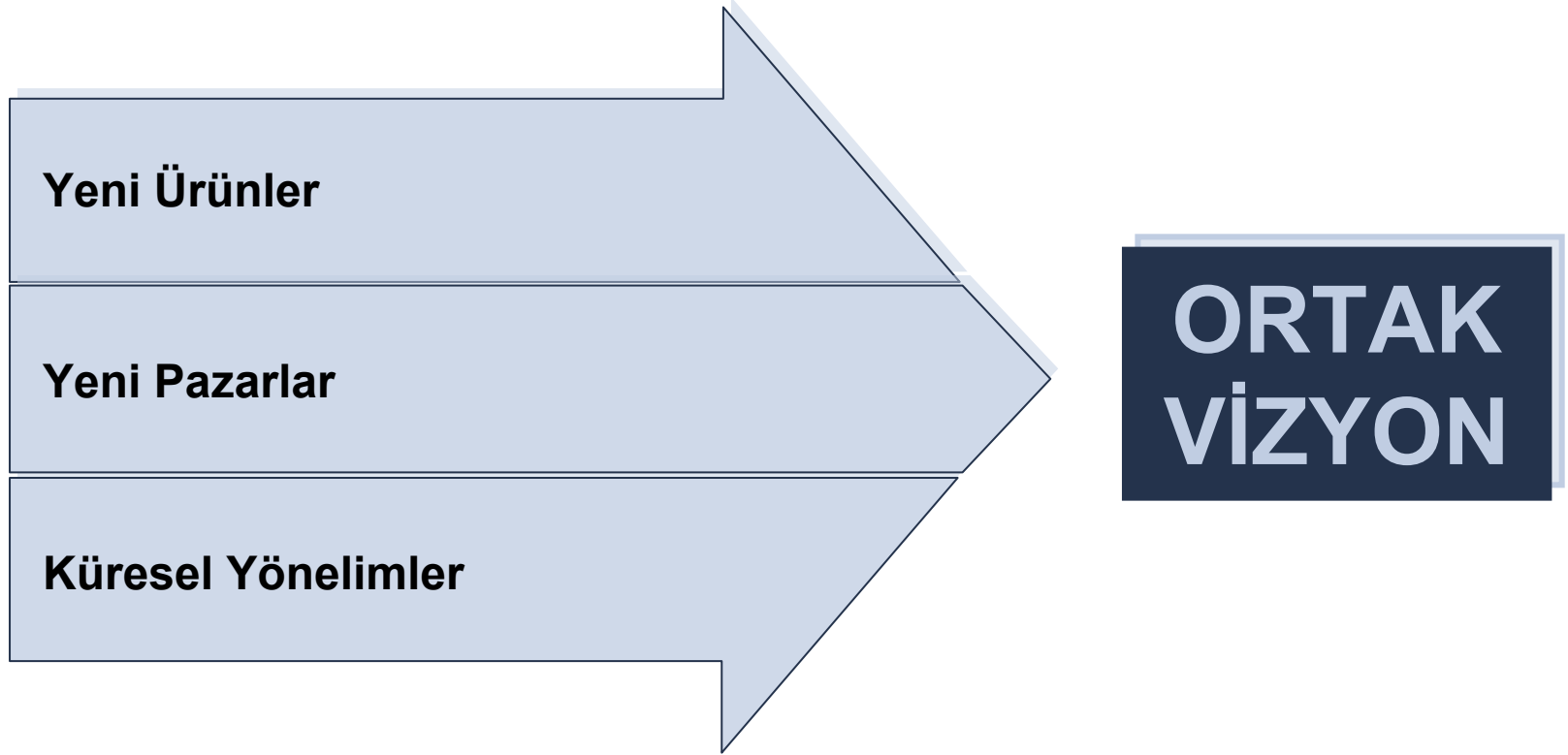


Ortak Vizyon – Ortak Strateji

GAP REGION

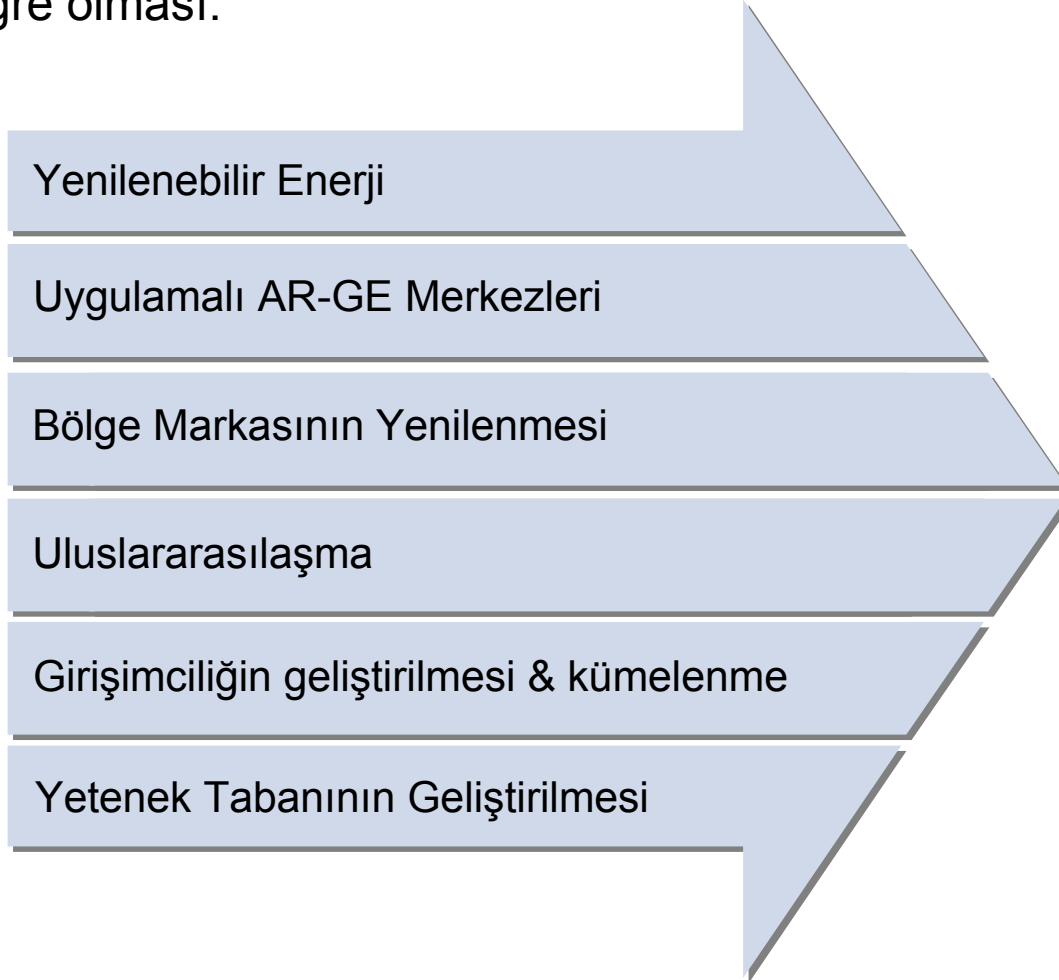


Ortak Vizyon



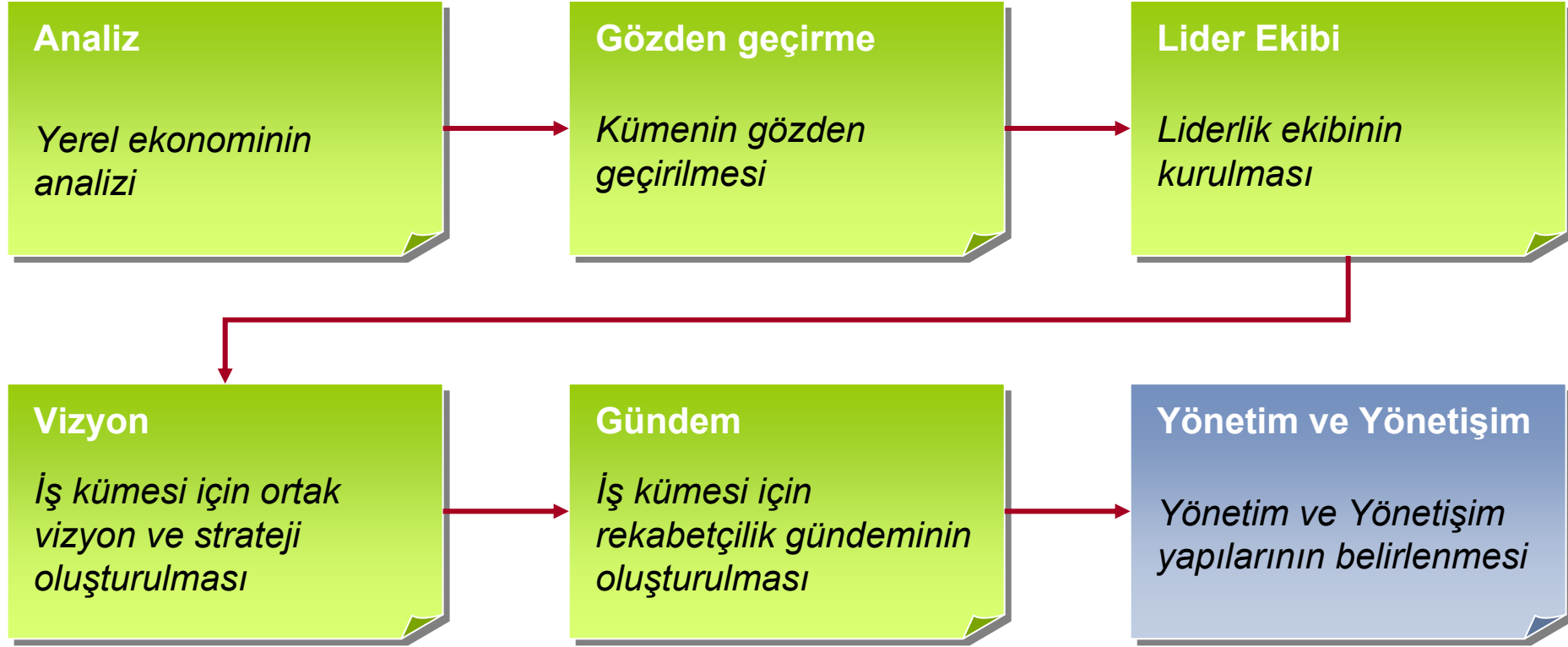
Vizyon: Sürdürülebilir Medeniyetler Beşiği

Farklılaşma stratejisi izleyerek Bölge'nin özel bir "değer önerisi" ile küresel piyasalara entegre olması.

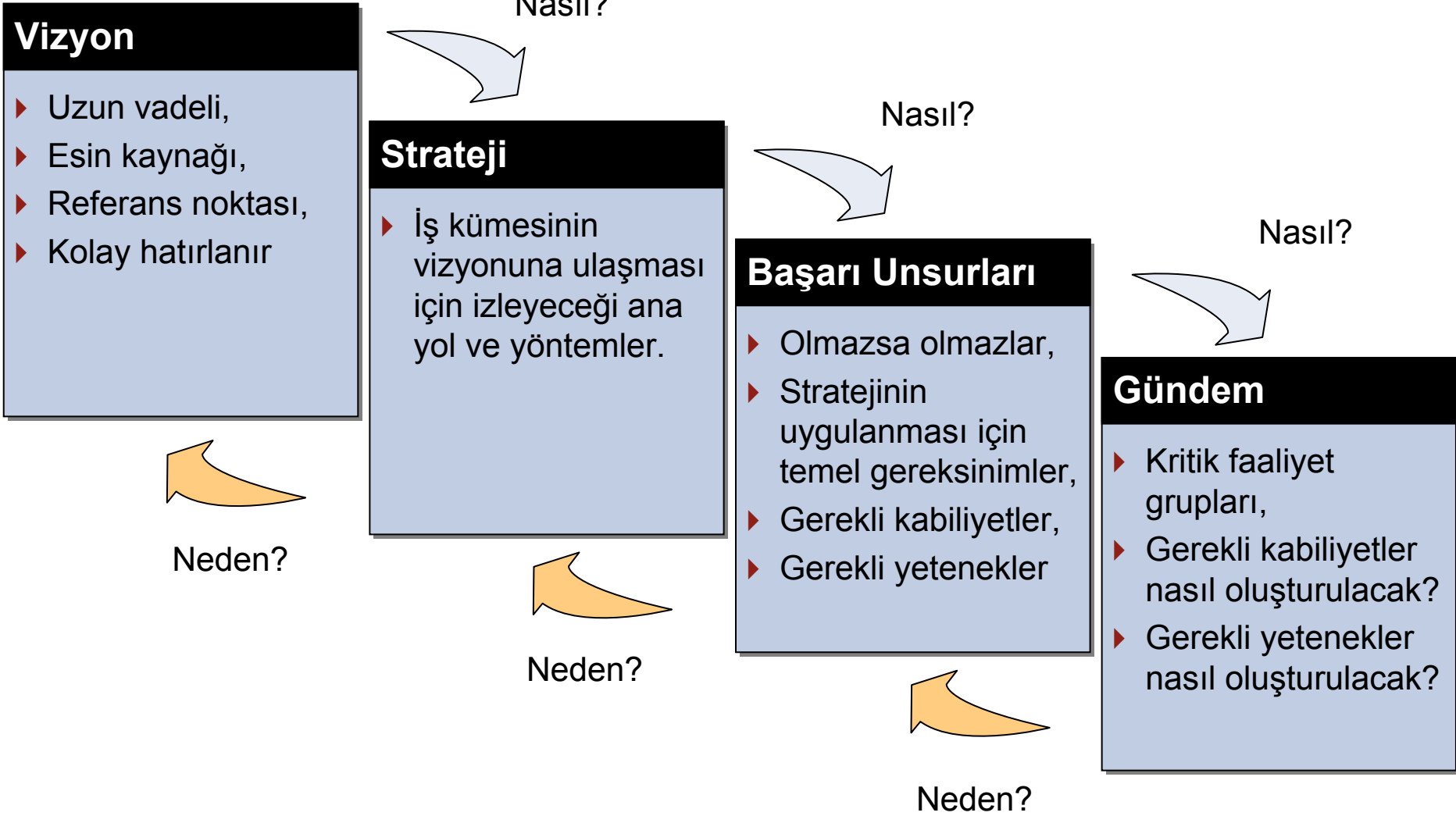


- **Turizm:** Sıfır karbon izi ile tarihin derinliklerine inin...
- **Gıda:** Gıdanız hem organik hem çevre dostu olsun ...
- **Giyim:** Giysiniz hem organik hem çevre dostu olsun ...
- **ve benzeri yüksek gelir gruplarına hitap eden, taklit edilmesi zor ürün ve hizmetler**

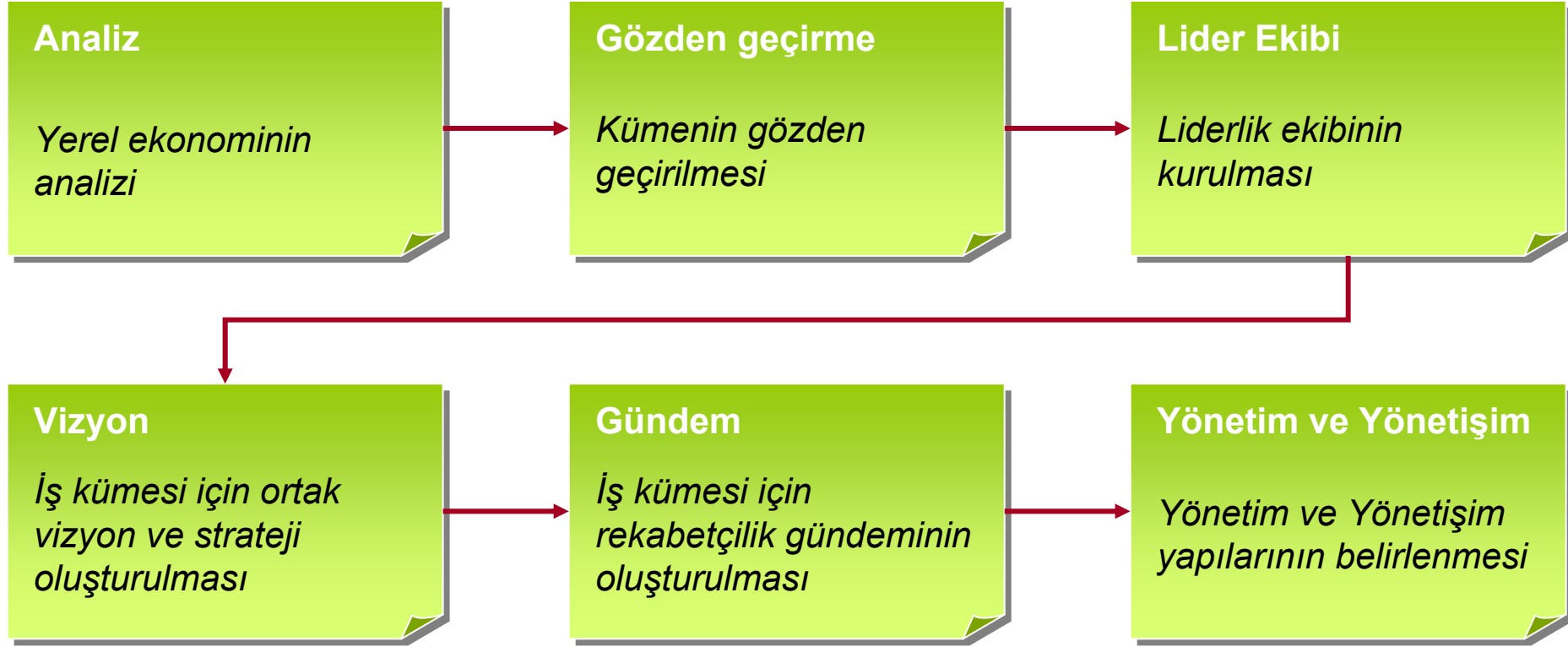
Küme Geliştirme Süreci



İş Kümesi Gündem



Küme Geliştirme Süreci



Yönetim ve Yönetişim Yapısı

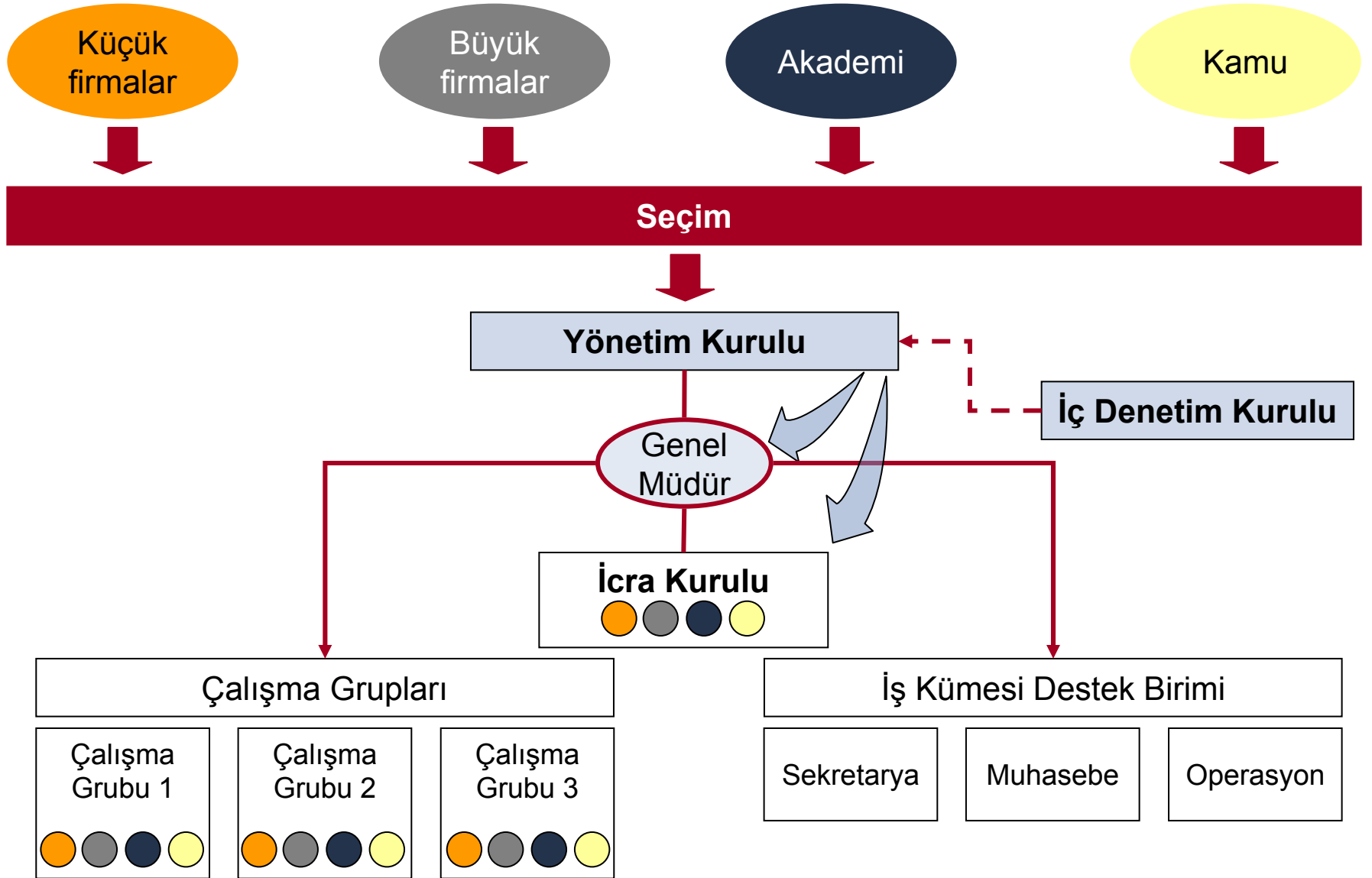
Yönetim Yapısı

- Hedeflere,
- Sosyal sermaye,
- Hukuki statü,
- Profesyonel yönetim,
- Çalışma grubu sistematığı

Yönetişim

- Katılımcılık
- Şeffaflık
- Hesap verebilirlik

Yönetim ve Yönetişim Yapısı



KÜMELENME VE İNOVASYON

OSB YÖNETİCİLERİ EĞİTİM TOPLANTISI
31.10.2008 – 01.11.2008
Hatay

Murat Gürsoy
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
Kıdemli Programı Danışmanı
+ 90 312 454 1189
murat.gursoy@undp.org

