

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/331989744>

# Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli Üzerine Bir Değerlendirme

Article · June 2014

CITATIONS

8

READS

531

2 authors:



Murat Koç

Çağ Üniversitesi

11 PUBLICATIONS 25 CITATIONS

SEE PROFILE



Onur Başar Özbozkurt

Tarsus University

23 PUBLICATIONS 12 CITATIONS

SEE PROFILE

## Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli Üzerine Bir Değerlendirme

**Murat KOC**

Çağ Üniversitesi,  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mersin.  
Email: [muratkoc@cag.edu.tr](mailto:muratkoc@cag.edu.tr)

**Onur Basar OZBOZKURT**

Çağ Üniversitesi,  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mersin.  
Email: [onurbasarozbozkurt@hotmail.com](mailto:onurbasarozbozkurt@hotmail.com)

**ÖZET:** Günümüzde, rekabet kavramı daha çok firma düzeyinde bir kavram olmakla beraber, artık ulusal düzeyde de ele alınmaya başlanmıştır. Rekabet şartlarının değişken bir yapı içerisinde olması ve yaşanan küreselleşme, bir ulusun rekabet üstünlüğünün analiz edilebilmesi açısından yeni yöntemlerin uygulanması gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu kapsamda Michael E. Porter, kapsamlı bir araştırma niteliği taşımakta olan, Elmas Modeli (Diamond Model)'ni ortaya koymuştur. "Bazı ulusların neden diğerlerine göre belirli sektörlerde daha rekabetçi olduğu" sorusuna yanıt vermeye çalışılan model, belirli bir sektörde ulusal rekabet gücünü belirleyen bazı unsurların birbirleriyle ilişkili olarak incelenmesini öngörmektedir. Bu çalışmanın amacı, ulusların rekabet üstünlüğü sağlanmasında Porter'ın literatüre kazandırdığı "Elmas Modeli" yaklaşımının değerlendirilmesi ve modele yönelik eleştirilerin ortaya konulmasıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Firma; Rekabet; Ulusal Rekabet; Rekabet Üstünlüğü; Elmas Modeli.

**JEL Kodu:** F10; L19

---

### Competitive Advantage of Nations and Evaluation on Diamond Model

**ABSTRACT:** Nowadays, the concept of competition is more a concept at the firm level but now has begun to be addressed at national level. Competitive conditions within a variable structure and the globalization have revealed the necessity of the implementation of new methods in terms of analyzing the competitive advantage for a nation. In this context, Michael E. Porter, constitutes a comprehensive survey of the work and Diamond Model that are being demonstrated. The Model is trying to answer "why some nations are more competitive than others in certain sectors" and foresees to examine the strength of the national competition in a particular sector and some elements in relation to each other. The purpose of this study is the evaluation of "Diamond Model" approach which was imparted to the literature by Porter on competitive advantage of nations and criticism of the model.

**Keywords:** Firm; Competition; National Competition; Competitive Advantage; Diamond Model

**JEL Code:** F10; L19

---

### 1. Giriş

Küreselleşme, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde etkilerini büyük bir hızla sürdürmektedir. Pazar ekonomilerinde ülkelerin sınırlarının ortadan kalkması, gerek ekonomik gerekse de siyasi platformlarda firmaların güçlerinin giderek artması, rekabetin eskiye kıyasla daha da şiddetli hale gelmesine zemin hazırlamıştır. Hızlı bir şekilde şiddetini artan rekabet, firmaların artık kendi ülke sınırlarında kalmamalarını konusunu da beraberinde getirmiştir.

İşletmelerin zorlu piyasa şartlarında rekabet edebilmesindeki güçlükler de artış eğilimi göstermektedir. Porter'ın 1990 yılında yayınladığı "Ulusların Rekabet Üstünlüğü" isimli eserinde, geliştirdiği model ile belirli sektörlerde bazı ulusların diğerlerine göre daha rekabetçi olmasını sağlayacak kriterler araştırılmıştır. Porter'a göre ülkeler, Elmas modeli kapsamında düşünüldüğünde,

ulusal elmasın en verimli olduğu alanlarda kendilerini geliştirerek başarılı olabilmektedir. Burada önemli olan nokta ise, rekabet avantajını ülkelerin değil ülke içinde faaliyet gösteren işletmelerin gerçekleştirmesidir. Ayrıca, bir endüstri için her açıdan avantajlı olmanın gerekli olmadığı, çeşitli faktörler açısından üstün olmanın da yeterli olabileceği ortaya konulmuştur. Kaldı ki, modelde ülkelerin, tüm endüstrilerde ve sektörlerde rekabet gücünü yüksek tutmalarının mümkün olamayacağı düşüncesinden hareketle, sadece başarılı olabileceği belli sektörlerle yoğunlaşması gibi önermelerde de bulunulmuştur.

Artık klasik yaklaşımdan farklı olarak üretim faktörlerinin miktar ve oranının ya da teknolojinin bir ülkenin rekabet gücünü açıklamada yeterli olmadığı düşünülmektedir. Porter, modelini dört ana faktöre dayandırırken iki dolaylı faktör ortaya koymuştur. Bu faktörler; “faktör koşulları”, “talep koşulları”, “ilgili ve destekleyici endüstriler”, “firma yapısı, strateji ve rekabet”, olmaktadır. Dolaylı faktörler ise “devlet rolü” ve “şans” olarak yerini almıştır.

## **2. Rekabet İle İlgili Temel Kavramlar**

### **2.1. Rekabet**

Rekabet, üstünlük sağlama amacı ile rakiplere karşı yürütülen yarışma etkinliklerinin bütünüdür. Bu terim ülkeler, işletmecilik, iktisat, çevrebilim, spor ve sanat dallarını gibi alanlarda sıkça kullanılır. Rekabet iki ya da daha çok güç, kuruluş, işletme, sistem, birey, ya da grup arasında yer almaktadır ([www.turkcebilgi.com/ansiklopedi/rekabet](http://www.turkcebilgi.com/ansiklopedi/rekabet)).

İşletmelerde kullanılan rekabet kavramı ise iki veya daha fazla işletmenin belirli bir tüketici grubunu hedefleyerek belirli bir üretime, hizmete ilişkin etkinlik ve verimliliğini artırarak rakiplerine üstünlük sağlamaya çalışmasıdır (<http://business.yourdictionary.com/competition>).

### **2.2. Rekabet Gücü**

Rekabet gücü, bir ülkede bir endüstrinin/ sektörün diğer ülkelerdeki aynı endüstrilere/ sektörlerle göre daha yüksek gelir ve istihdam yaratabilme gücü olarak ifade edilebilir. Bir ülkenin ürettiği ürünlerde bir başka ülkenin ürettiği ürünler ile kıyaslanması noktasında fiyat, kalite ve tasarım gibi bazı noktalarda yarışabilecek seviyede olması gerekmektedir. Rekabet gücü, hâlihazırdaki sektörlerin veya ülkelerin birbirine göre olan durumlarını ortaya koyma konusunda katkı sağlar. Bazı işletmeler, rekabet gücünü üretkenlik, birim üretimde meydana gelen katma değer miktarı ve bunun artma oranı olarak ifade ederken, bazıları alıcıların tüm ürün alternatifleri içinden, kendi ürünlerini tercih etmek konusunda ikna edebilmesi olarak ifade etmektedir (Gürpınar ve Sandıkçı: 2008:106).

#### **2.2.1. Firma Düzeyinde Rekabet Gücü**

Firma düzeyinde rekabet gücü, herhangi bir firmanın ulusal ya da küresel piyasalarda rakiplerine oranla daha düşük maliyette üretimde bulunabilme, ürünün kalitesi, sunulan hizmet ve ürünün çekiciliği gibi kriterler bakımından rakiplerine denk veya rakiplerinden daha üstün bir durumda olma, ayrıca yenilik ve icat yapabilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Ada ve Ergun, 2008: 57) Tam rekabet koşullarının gerçekleştiği bir piyasada, hâlihazırda sunulan ürünün piyasa fiyatının üzerinde bir maliyete sahip olması söz konusu olduğunda, firmanın rekabet gücünün düşük olduğu söylenebilmektedir. Diğer taraftan, ürettiği ürünü ortalama maliyetlerin üzerinde bir fiyata satabilse bile, rakiplerine oranla daha yüksek maliyete sahip olan bir firmanın, homojen ürünlerin üretildiği bir endüstride kar elde etmesi haliyle güçleşecektir. Firmanın etkin ve etkili bir şekilde yönetilememesi veya etkin olamayacağı bir ölçekte faaliyet göstermesi durumu ise verimliliğini azaltabilecek ve rekabet gücünü zayıflatabilecektir. Böylesine bir endüstride rakiplerine oranla marjinal maliyetlerini asgari düzeye indiren bir firmanın karlılığı, buna paralel olarak, pazar payı ve dolayısıyla rekabet gücü artış eğiliminde olacaktır (Aktan ve Vural, 2004: 11-12). Ayrıca firmanın sahip olduğu beşeri sermaye ve teknoloji düzeyi arttıkça işletmenin rekabet gücü de artar, gelecekte sahip olacağı rekabet gücü potansiyeli iyileşir ve bu güç ve potansiyelini koruma ve sürdürme kabiliyeti artar (<http://kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Haberler.aspx?ref=821>).

#### **2.2.2. Ulusal/Uluslararası Rekabet Gücü**

Ulusların rekabet gücü büyük oranda firmaların verimliliği ve üretkenliğinden kaynaklansa da rekabet gücünün süreklilik arz etmesi özellikle dış çevre ile etkileşimi gerektiren yenilikçiliğe bağlıdır. Piyasa dışı etkileşimlerin büyük bölümü ise devlet ekonomik politikaları ile yakından ilgili olmaktadır (Aktan ve Vural 2004; 16). Uluslararası rekabet gücü, makroekonomik değişkenlerin istikrarlılığıyla direkt olarak ilişki içerisinde. Bu kapsamda, uluslararası rekabetin özellikle fiyat noktasında

tespitinde döviz kuru, faiz, enflasyon ve işsizlik oranı gibi değişkenlerin de dikkate alınması gerekliliği önem arz etmektedir.

Ülkelerin ulusal/uluslararası rekabet gücü sıklıkla tartışılmakta olup, ülkelerin uluslararası rekabet güçlerini gösterir indeksler “Dünya Rekabet Yıllığı” adı altında, Uluslararası Yönetim ve Geliştirme Enstitüsü olan IMD (International Institute for Management Development) ve Dünya Ekonomik Forumu WEF (World Economic Forum) gibi kurumlar tarafından her yıl yayınlanmaktadır.

**Tablo 1. Dünya Rekabet Yıllığı, 2013**

THE 2013 WCY OVERALL RANKING							
Country	Rank			Country	Rank		
	2013	2012	1997		2013	2012	1997
USA	1	2	1	Lithuania	31	36	
Switzerland	2	3	12	Mexico	32	37	40
Hong Kong	3	1	3	Poland	33	34	43
Sweden	4	5	19	Kazakhstan	34	32	
Singapore	5	4	2	Czech Republic	35	33	33
Norway	6	8	5	Estonia	36	31	
Canada	7	6	6	Turkey	37	38	35
UAE	8	16		Philippines	38	43	29
Germany	9	9	16	Indonesia	39	42	38
Qatar	10	10		India	40	35	41
Taiwan	11	7	18	Latvia	41		
Denmark	12	13	13	Russia	42	48	46
Luxembourg	13	12	8	Peru	43	44	
Netherlands	14	11	4	Italy	44	40	39
Malaysia	15	14	14	Spain	45	39	26
Australia	16	15	15	Portugal	46	41	32
Ireland	17	20	10	Slovak Republic	47	47	
United Kingdom	18	18	9	Colombia	48	52	45
Israel	19	19	25	Ukraine	49	56	
Finland	20	17	7	Hungary	50	45	37
China Mainland	21	23	27	Brazil	51	46	34
Korea	22	22	30	Slovenia	52	51	
Austria	23	21	20	South Africa	53	50	42
Japan	24	27	17	Greece	54	58	36
New Zealand	25	24	11	Romania	55	53	
Belgium	26	25	23	Jordan	56	49	
Thailand	27	30	31	Bulgaria	57	54	
France	28	29	22	Croatia	58	57	
Iceland	29	26	21	Argentina	59	55	28
Chile	30	28	24	Venezuela	60	59	44

**Kaynak:** IMD(<http://www.imd.org/news/World-Competitiveness-2013.cfm>)

Yukarıda tabloda da 2013 Yılı Dünya Rekabet Yıllığı olarak bir örneği yer alan IMD kuruluşunun endeksleri ele alındığında, sıralamaların gerçekleştirilmesi noktasında, 60 ülkenin rekabet gücünün, 4 ana kriter (ülkenin ekonomik durumu, yönetimin etkinliği, iş etkinliği ve teknolojik, bilimsel, eğitime ilişkin altyapı), 20 alt faktör ve toplamda ise 331 kritere bağlı olarak kapsamlı bir şekilde değerlendirildiği göze çarpmaktadır.

### 2.2.3. Endüstriyel Düzeyde Rekabet Gücü

Porter’a göre bir endüstrideki rekabet, yine Porter’a ait olan ve 5 kuvvet modeli olarak adlandırıldığı; endüstriye yeni girenlerin tehdidi, satıcıların pazarlık gücü, alıcıların pazarlık gücü ve endüstri içinde bulunan firmalar arası rekabete dayanmaktadır.(Porter, 1990: 35). Endüstriyel düzeyde rekabet gücü, bir sanayi dalının rakiplerine eşit ya da daha üst düzeyde bir verimlilik düzeyinde uluslararası piyasanın gereklerine uygun ürün ve hizmet üretebilme ve daha düşük maliyetlerle uluslararası piyasaların standart ve taleplerine uygun ürün veya hizmetleri üretebilmesini sağlayan inovasyonları gerçekleştirme yeteneğidir (Markusen, 1992: 8). Belirli bir endüstrideki rekabet gücü, ticaretin gerçekleştirildiği diğer bölge veya ülkelerdeki endüstrilerle karşılaştırılabilir. Dolayısıyla rekabetçi bir endüstri, bölgesel düzeyde veya uluslararası düzeyde rekabetçi firmalara sahip olan endüstri olarak ifade edilebilir (McFetridge, 1995: 11).

### 3. Elmas Modeli

Her geçen gün değişen rekabet şartları ve şiddeti ile küreselleşmenin etkisi, bir ulusun rekabet üstünlüğünün incelenbilmesi noktasında yeni yöntemlerin uygulanması gerekliliğini ortaya çıkarmış olup, bu konuda en geniş açılımı ise Michael. E. Porter yapmıştır.

Porter, rekabet gücünü firma ve sektör düzeyinde analiz edebilmek için aşama aşama geliştirdiği çerçeveyi, önceden belirlediği 10 ülkenin (ABD, Almanya, Japonya, Danimarka, İtalya, İsveç, Birleşik

Krallık, Güney Kore ve Singapur) 100'den fazla örnek sektör veya endüstrisi üzerinde uygulamıştır. Porter, "Ulusların Rekabet Üstünlüğü (The Competitive Advantage of Nations)" isimli eseri ve ortaya koyduğu Elmas Modeli (Diamond Model) ile ulusların nasıl rekabet üstünlüğü sağladığını incelemiştir. "Bazı ulusların neden diğerlerine göre belirli sektörlerde daha rekabetçi olduğu" sorusuna yanıt vermeye çalışan model bir sektördeki ulusal rekabet gücünü belirleyen bazı unsurların birbirleriyle ilişkili olarak incelenmesini öngörmektedir. (<http://ref.sabanciuniv.edu/sites/ref.sabanciuniv.edu/files/o-ooz.pdf>)

Elmas Modeli'nde, ülkelerin rekabet gücü ve yeteneğini belirlerken dört ana faktörden söz etmekte olup bunlar ise elmasın dört köşesini oluşturmaktadır. Ana faktörlere ek olarak iki dolaylı faktörün incelenmesi gerektiğinden söz etmektedir. Bunlar faktörler:

- Bir ülkenin alt yapı ve nitelikli iş gücü gibi faktör şartları,
- Bir ülkede bir endüstri içerisindeki ürün ve hizmetlere olan talep şartları,
- Bir ülkede yer alan bir endüstrinin küresel piyasada rekabet edebilirliğini destekleyecek olan yan endüstrilerinin olması,
- Firmaların stratejileri, endüstriyel yapı ve birbirleri arasındaki rekabet durumu.

Bu şekilde bir analiz firmaların nasıl kurulduğunu, organize olduğunu ve yönetildiğinin tespit edilmesini sağlar. Rekabetin yapısı aynı zamanda ulusların ve endüstrilerin rekabet üstünlüğünü de etkiler. (Porter, 1990: 78).

"Faktör şartları", "talep şartları", "ilgili ve destekleyici endüstriler", "strateji, yapı ve rekabet" temel ve rekabet gücünü doğrudan etkileyen faktörler olurken; "devlet" ve "şans" faktörleri diğer iki dolaylı faktördür.

### **3.1. Faktör Şartları**

Uluslararası platformda rekabet gücüne sahip olmak isteyen bir ülkenin kalkınma modeli, sahip olduğu faktör şartlarına uygun olarak geliştirmelidir. Faktör donanımı başlığı altında toprak, işgücü ve sermaye faktörlerinden söz edilmektedir. Örneğin, eğer bir ülke içerisinde eğitimsiz bir işgücü yoğun olarak bulunuyorsa, uluslararası arenada rekabet edebileceği ürünler emek-yoğun olacaktır. Eğer işgücü yüksek eğitime sahipse bu durumda üretilen ürün ve hizmetler eğitimli insanların kapasitelerini yansıtabilecek şekilde gerçekleştirilecektir.

Porter'a göre ülkeler, rekabetçi konumlarını sürdürebilmeleri için faktör şartlarını yenilemek durumundadırlar. Örneğin Porter'ın verdiği orijinal örnekte; diyabet alanında uzmanlaşmış iki hastaneye sahip olan Danimarka'nın buna paralel olarak dünya insülin pazarının başlıca ihracatçılarından birisi olduğundan bahsedilmektedir. Uzmanlaşmış faktörler oluşturduktan sonra bunları sürekli yenileyip geliştiren bu ülke, sağlık alanında dünyanın sayılı ülkelerinden birisi olma konumunu korumaktadır. Bir başka örnek ise çiçek ve bitkilerin toplanması, paketlenmesi ve taşınması konusunda uzmanlaşan Hollanda'nın dünyanın bir numaralı çiçek ihracatçısı konumuna gelmesidir. (Porter, 1990: 82)

### **3.2. Talep Şartları**

Porter, ulusların rekabet üstünlüklerinde, firmaların ürettikleri ürüne veya hizmete olan yerel talebin güçlü ve bilinçli olmasının öneminden yola çıkarak talep şartları faktörüne de vurgu yapmıştır. Güçlü ve bilinçli bir yerel talebin birçok yararı vardır; ilk olarak satıcıların, alıcıların ne almak istediklerini anlamalarına katkı sunar. Daha sonra ise firmanın müşterilerin beklentilerinde meydana gelebilecek değişimleri erken fark ederek buna uluslararası rakiplerinden daha önce cevap verebilmesi fırsatını sunar. Yerel alıcıların bilinçlilik düzeyi arttıkça, onların taleplerine yeterince cevap verebilen bir firmanın uluslararası ortamda rekabet gücü kazanma şansı da yükselecektir. Porter'ın verdiği örnekte olduğu gibi, küçük Japon evlerine büyük ve sesli çalışan klimaların uymayacağından hareketle Japon tüketicileri, üreticilerden daha tasarruflu, küçük ve hafif klima talep etmişlerdir. Bunun sonucunda Japon firmaları minimal tasarıma sahip klima sistemlerinde dünya piyasasını domine etmektedirler.

Yine Porter'ın verdiği örnekte, Danimarka'nın çevreye duyarlı insanları sayesinde firmaların su kirliliğini denetlemekte etkin olan araçlar geliştirmişlerdir. Amerikan kültürüne istinaden bu ülkede de fast-food sektörü gelişmiştir (Porter, 1990: 82-83).

### **3.3. İlgili ve Destekleyici Endüstriler**

Porter'a göre ulusların rekabet üstünlüğünü sağlayan üçüncü faktör ilgili ve destekleyici ama aynı zamanda rekabet gücü olan endüstrilerin varlığıdır. İlgili ve destekleyici endüstriler rekabetçi bir endüstrinin en önemli değişkenini oluşturmaktadır. Bu tür kuruluşların varlığı ve gerçekleştirdiği

faaliyetler sektörlerin rekabetçi gücünü, buna paralel olarak ihracatçılık kabiliyetini büyük oranda etkilemektedir (Barca vd, 2006: 40). Eğer tedarikçi, üreticiye yakın ise yakında olan üretici aynı tedarikçiyi kullanan uzaktaki üreticilere göre şanslı duruma geçebilecektir. Buna ek olarak, tedarikçi endüstriyi yakından tanır ve endüstride meydana gelebilecek değişimleri önceden görebilir ve bu doğrultuda uygun reaksiyonda bulunabilir. Tedarikçinin endüstriye ilişkin bilgilerini üretici ile paylaşması onun rekabet avantajı sağlamasına katkı sağlayacaktır. Yani kısaca, bir firmanın uluslararası rekabet avantajı yakalaması ve bunu sürdürülebilmesinde, bir firma ile bağlantı içindeki, yan sanayi ve destekleyici endüstriler önem taşımaktadır.

Destekleyici endüstriler firmaya etkinlik, hız ve maliyet gibi avantajlar kazandırır. Bilgi ağı ve kültürel yakınlık sayesinde bağlı ve destekleyici endüstrilerden kaynaklanan etkileşimler meydana gelmektedir. İlgili ve destekleyici endüstrilere olan ihtiyaç, gelişmiş faktör ve talep şartlarına paralel olarak geliştiğinden bunun da bir sistem bütünü içerisinde düşünülmesi gerekecektir. (Erkan, 2004: 358).

### **3.4. Strateji, Yapı ve Rekabet**

Elmas Modeli'nde dördüncü güç olarak firmanın ortaya çıktığı, organize olduğu ve yönetildiği ortamın yanı sıra, bir başka belirleyici olan yerel rekabet şartlarının doğasına da yer verilmektedir. Ülkeler, yönetim uygulamalarının rekabet üstünlüğü sağlayacak şekilde endüstriyle uyum sağladığı alanlarda başarılı olabilmektedir. Bölgesel koşullar firma ve sektörlerin stratejilerini de etkilemektedir. Sektördeki düşük rekabet o sektörü çekici kılmaktadır. Ancak, firmaların buldukları çevrede yoğun rekabet olması, firmaların rekabet yeteneklerini geliştirip yenilikçi olması konusunda itici bir güç olacaktır. Doğru bir risk analizine dayalı, stratejik yönetimin gereklerine bağlı ve doğru seçilen bir firma stratejisi, küresel rekabet açısından önemlidir.

Firma faaliyetinin gerçekleştirildiği sektörün yapısal özellikleri, rekabet durumu ve buna paralel olarak uygulayacağı strateji önem taşımaktadır. Yerel rakipler birbirlerini fiyatları aşağı çekme, kaliteyi artırma ve yeni ürünler ve süreçler üretme yönünde zorlayacaklardır. Fiyattaki rekabetinin yanı sıra teknolojiye dayalı rekabet ulusal avantajın sürdürülebilmesi için gereklilik arz etmektedir (Aktan ve Vural, 2004: 61)

### **3.5. Devlet Faktörü**

Genel olarak işletmelerin uluslararası pazarlarda rekabet gücü yaratmalarında devletin üzerine düşen görevler vardır. Bunlar geliştirilmiş standartlar ile işletmeleri performanslarını yükseltmek için cesaretlendirmek, talep görece ürünleri önceden tespit edip modellemek, özelleştirilmiş girdi üretimine odaklamak, bölgesel rekabeti engelleyecek doğrudan birliktelikleri (tekelleşme) kısıtlandırmaktır. Bu çerçevede, devletin rolünün Elmas Modeli'nin dört ana bileşenini destekler nitelikte olması gereklidir (TOBB, 2012: 38).

### **3.6. Şans Faktörü**

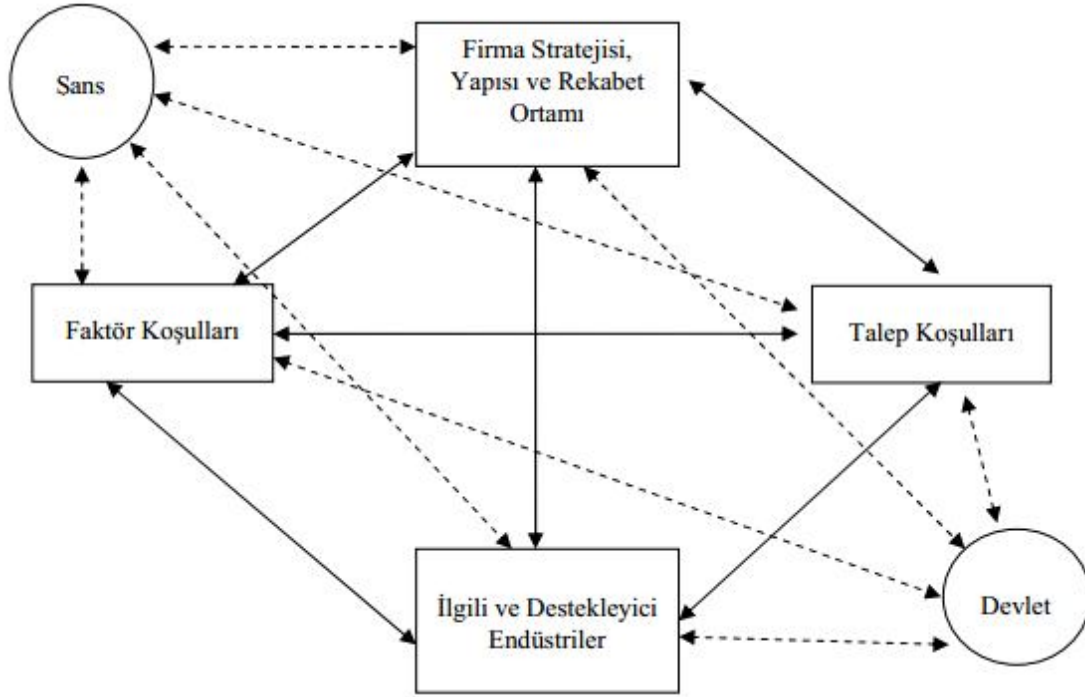
Bu ikinci dolaylı faktör ise kontrol edilemeyen ve sektörü etkileyip rekabet ortamındaki pozisyonları değiştirebilen olaylar olarak görülmektedir. Örneğin, savaşlar, doğal afetler, vb (Aktan ve Vural, 2004: 62). Her iki dolaylı faktör de rekabetçi olmayı desteklemekte fakat sürekli bir rekabet avantajı yaratmamaktadır.

## **4. Modele Yöneltilen Eleştiriler**

Porter'in öne sürdüğü model ulusal rekabet gücünü açıklamada önemli bir model olurken modele çeşitli eleştiriler getirilmiştir. Örneğin, Weirich, modelin ulusal üstünlüğe katkı sağlayan önemli faktörleri tanımlamakta birlikte bazı gerçeklerin de bu model tarafından desteklenmediğini ifade etmektedir. Modelde, benzer endüstrilerin coğrafi olarak bir bölgede yoğunlaşılmasından bahsedilmektedir. Porter, Alman otomotiv endüstrisinin yan endüstrilerle yakın konumda bulunması sebebiyle rekabetçi bir yapıya sahip olduğunu belirtmiştir. Fakat Almanya'da Mercedes, BMW ve Porsche gibi firmalar yan endüstrilerle yakın yerlerde bulunmasına rağmen otomotiv sektörünün büyük firmaları Volkswagen ve Opel gibi firmalar bu coğrafi yakınlaşmanın dışında kalmaktadır (Weirich, 1999: 2).

Clancy'e göre bu modelin, özellikle gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde geçerliliğinin sınırlı olup, teknolojik yenilenme ve gelişme için ülke içinde küme oluşturan endüstrilerde bulunan firmaların hem sayısı hem de birbirlerini destekleme noktalarında yetersiz kalabileceklerini belirtmektedir (Clancy, 2001).

### **Sekil 1. Elmas Modeli**



Kaynak: [www.rekabet.gov.tr](http://www.rekabet.gov.tr)

Dunning'e göre, Porter dünya ekonomik yapısını oluşturan güçleri dikkate almamış olup küreselleşmenin çok önemli bir parçası olan doğrudan yabancı yatırımlarını modelde ele almamıştır. Ayrıca çok uluslu şirketler, ülkelerin gelişmesinde önemli katkı sağlamaktadır. (Brunner, 2006: 7).

Grant'e göre; Porter çalışmasında rekabet stratejisi teorisi ile uluslararası ticaret ve yatırım teorilerini bütünleştirerek bu alana önemli katkı sağlamıştır. Teorinin gücünü bazı endüstrilerin uluslararası başarısını açıklamadaki ikna kabiliyetine bağlayan olumlu eleştirilerine karşın bu noktada teorinin en büyük zayıflığının Elması oluşturan köşelerin birbirleri ile olan ilişkisinin yönü konusundaki belirsizliğin, etkileşimlerin karmaşık oluşunun ve çift yönlü nedenselliğin güçlü bir öngörü oluşturmada başarısızlığı olduğunu ifade etmektedir. Grant, teorinin diğer bir zayıflığının ise niteliksel olması ve güçlü bir ampirik geçerlilik sınamasına başvurmaması olduğunu belirtmektedir. ([www.rekabet.gov.tr](http://www.rekabet.gov.tr))

### **5. Sonuç**

Küreselleşen dünyada ülkeler için rekabetin önemi giderek artmaktadır. Rekabetin değişen dinamikleri ile birlikte işletmelerin, bölgelerin ve hatta ülkelerin hayatta kalabilmeleri bu yeni rekabet koşullarına tepki verebilmesi ve ayak uydurabilmeleriyle mümkündür. Bu yarışa devam etmek, sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturmakla eşdeğerdir. Ortaya çıkan önemli rekabet üstünlüğü unsurlarını Porter, Elmas Modeli ile açıklamıştır. Model, firmaların rekabet avantajları konusunda doğrudan ve dolaylı etkilere sahip faktörlere dikkat çekmiştir. Porter'ın Elmas Modeli, sıklıkla eleştirilere maruz kaldıysa da, ulusların rekabet gücü araştırmalarını gerçekleştirenler açısından kapsamlı bir etki yaratmıştır. Sektörel araştırmalar noktasında, yöneltilen tüm eleştirilere rağmen, yoğun olarak Porter'ın modelinden faydalanılmaktadır.

Ulusların rekabet üstünlüğüne ilişkin Elmas Modeli'nin en önemli yanı, işletmelerin uluslararası başarı elde edebilmesi noktasında gereken şartları ele alırken onları kapsamlı bir açıdan inceliyor olmasıdır. Böylelikle de firma ve sektör düzeyindeki uluslararası rekabet gücünün belirleyicileri ve ölçülmesi gibi konular daha eksiksiz ve daha gerçekçi bir çerçeve içerisinde gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca, rekabet avantajının yaratılması konusunda ülkelerin değil, ülke içerisinde faaliyette bulunan



işletmelerin payı ortaya konulmuştur. Kuşkusuz, firmaların uluslararası arenada başarılı olabilmelerinde, bireysel çabalarının yanı sıra ulusal rekabet güçleri de önemli bir rol oynayacaktır.

Bu bağlamda şirketlerin, bölgesel, küresel ve ulusal rekabet bağlamında yeni değerlendirme ölçütlerine ve rekabet araçlarına ihtiyaç duyacakları ve ulusal güç unsurlarına daha yakından bağlanacakları değerlendirilmektedir.

### **Kaynaklar**

- Ada. E., Venture, K., Aracioglu, B., Savaşçı, İ., Kazançoğlu, Y. (2008), “Kobi’lerin Rekabet Gücü ve E- Ticarete Geçiş Süreci: Bir Model Önerisi”, Ege Akademik Bakış Dergisi, 8(1), 53-68.
- Aktan, C. ve Vural, C., (2004), “Rekabet gücü ve Türkiye”, TİSK yayını, Rekabet Dizisi: 3 Ankara.
- Barca, M. (2006), “Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü Ve ihracatta Aranan Kriterler / Karşılaşılan Engeller”, İ.T.O, projesi, s:40
- Brunner, S. (2006), “Clustering and the Effects of Inward FDI on National Competitiveness Faculty of Economics and Social Sciences Department of Economics Chair of Economics and Social Policy”, s:7
- Clancy. P. (2001) “Industry clusters in Ireland: an application of Porter’s model of national competitive advantage to three sectors”, *European Planning Studies*, 9(1), 7-28.
- Erkan, H. ve Erkan, C., (2004), “Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika”, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi. Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. 25-26, Eskişehir,s:358
- Gürpınar, K., Sandıkçı, M. (2008), “Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter’in Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye’deki Bazı Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğinin ve Sonuçlarının Araştırılması”, Selçuk Üniversitesi İİBF Dergisi, 18, 106-125.
- Markusen, J. R. (1992), “Productivity, Competitiveness, Trade performance and real Income: the Nexus Among Four Concepts” , *Minister of Supply and Services, Canada*, s: 8
- Mcfetridge, D. G. (1995) “Competitiveness: Concepts and Measures”, *Occasional Paper*, Number: 5, Canada, s. 11
- Porter, M.E. (1990), “The Competitive Advantage of Nations”, *Harvard Business Review*, April, 73-91.
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği(TOBB) Türkiye Mobilya Ürünleri Meclisi Sektör Raporu, Ankara, 2012, s.38.
- Weilrich, H. (1999) “Analyzing the competitive advantages and disadvantages of Germany with the TOWS Matrix-an alternative model to Porter’s model”, *European Business Review*, 99(1), 9-22.

### **Elektronik Kaynaklar**

- [www.ref.sabanciuniv.edu.tr](http://www.ref.sabanciuniv.edu.tr) (Rekabet Postası, No:1, Sabancı Üniversitesi, İstanbul), Erişim Tarihi: 01.03.2014
- [www.turkcebilgi.com/ansiklopedi/rekabet](http://www.turkcebilgi.com/ansiklopedi/rekabet), Erişim Tarihi: 26.03.2014
- [www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Haberler.aspx?ref=821](http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Haberler.aspx?ref=821), Erişim Tarihi: 09.05.2014
- [www.business.yourdictionary.com/competition](http://www.business.yourdictionary.com/competition), Erişim Tarihi: 28.03.2014
- [www.imd.org/news/World-Competitiveness-2013.cfm](http://www.imd.org/news/World-Competitiveness-2013.cfm), Erişim Tarihi: 10.05.2014
- [www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2FDocuments%2FRekabet%2BDergisi%2Fdergi70.pdf](http://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2FDocuments%2FRekabet%2BDergisi%2Fdergi70.pdf), Erişim Tarihi: 11.05.2014