



İSTANBUL
HALKLA İLAHİA
AJANSI



İSTANBUL
TİCARET
ODASI 1882



İstanbul
Düşünce
Akademisi



MUTLAK ÜSTÜNLÜK VE BAZI DIŞ TİCARET TEORİLERİ





İSTANBUL
KALKINMA
AJANSI



İSTANBUL
TİCARET
ODASI 1882



İstanbul
Düşünce
Akademisi



MUTLAK ÜSTÜNLÜK VE BAZI DIŞ TİCARET TEORİLERİ

HAZIRLAYAN
Tezer PALACIOĞLU

YAYIN NO: 2018 - 8
NİSAN 2018

Tüm haklar saklıdır. Bu yayının hiçbir bölümü, İTO/İDA'nın önceden yazılı izni olmaksızın mekanik olarak, fotokopi yoluyla veya herhangi bir şekilde çoğaltılamaz. Eserin bazı bölümleri veya paragrafları, sadece araştırma veya özel çalışmalar amacıyla, yazarın adı ve İTO/İDA birlikte belirtilmek suretiyle kullanılabilir.

İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından desteklenen "İstanbul Bilgiyi Ticarileştirme ve Araştırma Mekanizmalarının Kurulumu Projesi" kapsamında hazırlanan bu yayının içeriği İstanbul Kalkınma Ajansı veya T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile İTO ve İDA'nın görüşlerini yansıtmamakta olup, içerik ile ilgili tek sorumluluk İTO Bilgiyi Ticarileştirme ve Araştırma Vakfı'na aittir.

ISBN 978-605-810-806-6 (Elektronik)

İTO Bilgiyi Ticarileştirme ve
Araştırma Vakfı İstanbul Düşünce
Akademisi

Tel: (212) 455 64 52

www.istda.org

İTO Çağrı Merkezi

Tel: 444 0 486

İTO/İDA Rekabetin Geliştirilmesi yayınları için ayrıntılı bilgi
İDA ile İTO Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Müdürlüğü'nden alınabilir.

Tel : (212) 455 63 30

Faks : (212) 520 10 26

E-posta: ito.yayin@ito.org.tr

İnternet: www.ito.org.tr

Adres : Reşadiye Caddesi 34112

Eminönü - Fatih / İstanbul

KAPAK TASARIM

Mod Ajans Reklamcılık ve Tic. Ltd. Şti.

Tel: (212) 227 63 50 - www.modajans.com

Mutlak Üstünlük Teorisi ve Yeni Ürün Geliştirme

Mutlak Üstünlük Teorisi, Adam Smith'in 1776 tarihli "Ulusların Zenginliği" adlı eserinde dış ticaretin yapılış nedenlerini açıklamak için öne sürdüğü, modern dış ticaret teorisinin oluşmasına öncülük eden en önemli teorilerden biridir. Bilindiği gibi bu teori öncesi -Fizyokrazi hariç- Dünyada geçerli olan Merkantilist yaklaşımda dünya servetinin sabit olduğu, dış ticaretin "sıfır toplamlı oyun" olduğu ve ülkelerden birinin kazancının diğerinin kaybını oluşturduğu benimsenmişti

Mutlak Üstünlük Teorisi'nde ise, serbest ticaret ortamında, her ülkenin diğerlerinden daha düşük maliyetle ürettiği *mutlak üretim üstünlüğüne sahip olduğu* malları uzmanlaşarak üretmesi, bunları ihraç ederek, pahalıya üretebildiklerini dışarıdan ithal etmesi ile dış ticaret refah seviyesinin artırılabilceği fikri ortaya konulmuştur.

Adam Smith ticarete kısıtlamalar olmazsa, her ülkenin kaynaklarını rekabet edemeyecekleri etkinliği yeterli olmayan üretim alanlarında kullanmayıp, rekabette kendisine avantaj sağlayan ürünlerin üretiminde uzmanlaşacağını ve bu uzmanlaşma ile etkinliklerinin daha da artacağını öngörmüştür. ¹Çünkü;

- Aynı işi tekrar etmek işçilerin elyatkınlık becerilerini arttıracak ve işlerinde ustalaşacaklardır,

¹ assets.press.princeton.edu/chapters/reinert/1article-yanmarewijk_absolute.pdf

² <http://notoku.com/mutlak-ustunluk-teorisi/>

- Bir üründen diğzerinin üretimine geçerken işçiler vakit kaybetmeyecektir,
- Daha etkin çalışma yöntemleri geliştirerek üretim aşamasını kısaltmaya çalışacaklardır,²

Mutlak üstünlüğü incelemek için İngiltere ve Portekiz örneklerini ele alalım. Malın değerini emek değeri üzerinden hesaplayıp, emeğin homojen ve tam istihdamın olduğu, serbest ticaretin olduğunu, kur farkı olmadığını, her iki ülkenin de üretim için gerekli kaynaklara (toprak, emek, sermaye) eşit miktarlarda sahip olduğu, taşıma giderlerinin sıfır olduğu, uluslararası alışverişlerde para kullanılmayıp malın malla takas edildiği klasik dış ticaret teorisindeki ^{3 4} gibi basit bir hesaplama ile 100 birim kaynak kullanarak;

	<u>Kumaş (metre)</u>	<u>Şarap (litre)</u>
İngiltere	80	10
Portekiz	10	40

³ Uluslararası Ticaret Teorileri ve Paul R.Krugman'ın Katkıları, E. Yüksel, E.Sarıdoğan, Dergipark.gov.tr/download/article-file/1657843

Dış Ticaret İşlemleri Yönetimi PP sunusu

ürettiğini farz edelim. İngiltere kumaş, Portekiz ise şarap üretiminde mutlak üstünlüğe sahiptir. Bu durumda İngiltere kumaş üretiminde uzmanlaşmalı ve Portekiz'e kumaş ihraç ederek, oradan şarap almalıdır. Portekiz için de tam tersi bir durum söz konusudur. Örnekte de görüleceği üzere ucuza üretilen malda uzmanlaşmaya dayanan bu uluslararası işbölümü, her iki ülkenin de yararınadır. Böylece aynı birimle kenldi kıt kaynakları ile üretebileceklerinden daha fazlasını elde etmiş olacaklardır. Dış ticarete kapalı ekonomi modeline göre, açık olan bu modelle daha çok mal ve hizmet üretilmiş ve toplam refah artmış durumdadır.

Bir ülkenin hangi ürünlerin üretiminde uzmanlaşması gerektiğine piyasa karar vermekle birlikte, mutlak üstünlük **doğal ya da kazanılmış** olarak tanımlanmaktadır.

Doğal Üstünlük; Her ülke çeşitli ürünlerin üretiminde; iklim koşulları, doğal kaynak rezervleri, coğrafi konum, işgücü, arazi gibi üretim faktörlerinin bolluğu gibi nedenlerle doğal üstünlüğe sahiptir. Örneğin ülkenin iklim koşulları hangi tarımsal ürünlerin etkin şekilde üretilebileceğini belirler. Ülkemizden örnek verilecek olursa Karadeniz bölgesinin iklimi çay, fındık, kısmen pirinç gibi bol su ve ılıman sıcaklık ihtiyacı içindeki ürünler için uygunken, İç Anadolu tahıl, Akdeniz bölgesi turunçgil, pamuk ve hatta muz gibi tropik meyvenin yetişmesine olanak verir.

Toprak ve iklim yapısına ters olarak örneğin Karadeniz’de farklı ürün yetiştirilme çabaları ise verim düşüklüğü ve dolayısı ile gelir düşüklüğü ile sonuçlanacaktır. Daha düşük verimle ürün üretmenin alternatif maliyeti yüksek olacaktır. En doğrusu bölgenin toprak ve iklim yapısına uygun, en verimli ve kazançlı ürüne yönelerek, ihtiyaç olan diğer ürünü daha uygun koşullarda, daha düşük maliyetle yetiştiren ülkeden ithal etmek olacaktır.

İklim ve coğrafya birlikte kum, güneş, deniz veya kış, kayak turizminde de avantaj sağlayabilir.

Doğal üstünlük petrol, doğalgaz, bakır, altın, demir cevheri, kauçuk, pamuk, gibi kıymetli, endüstriyel veya tarımsal hammaddeler sözkonusu olduğunda çok daha belirleyici hale gelmektedir. Bu hammaddelerdeki bolluk, girdi olarak kullanıldıkları üretim içerisinde maliyet avantajı sağlamaktadır;

Petrol kaynakları Ortadoğu, Venezuela ve Rusya'nın, **bakır** Şili, Çin, Peru, ABD ve Kongo'nun, **kömür** Çin, ABD, Hindistan ve Avustralya'nın, **demir cevheri Avustralya**, Brezilya, Rusya ve Çin'in, **altın** Çin, Avustralya, Rusya, G.Afrika ve Gana'nın, **alüminyum** Çin, Rusya, Kanada, Birleşik Arap Emirlikleri, Hindistan'ın, **uranyum** Avustralya, Kazakistan ve Kanada'nın, **kauçuk** Tayland, Endonezya, Vietnam, Hindistan, Çin ve Malezya'nın, **lityum** Avustralya, Şili, Çin, Arjantin ve Zimbabve'nin, **kobalt** D. Kongo, Rusya, Avustralya, Kanada, Küba'nın, **bor** Türkiye'nin, **pamuk** Çin, Hindistan, ABD, Pakistan,

Brezilya ve Özbekistan'ın, **kahve** Brezilya, Vietnam, Kolombiya, Endonezya ve Etiyopya'nın, **şeker** Brezilya, Hindistan, Çin, Tayland, ABD'nin, **tütün** Çin, Hindistan, Brezilya, ABD, Endonezya, Zimbabwe'nin, **soya** ABD, Brezilya, Arjantin, Çin, Hindistan ve Paraguay'ın, **ayçiçeği** Ukrayna, Rusya, Arjantin Çin, Romanya'nın, **kereste ve orman ürünleri** Kanada, ABD, İsveç, Finlandiya, Almanya, Rusya ve Brezilya'nın, **deniz ürünleri** Çin, Norveç, Vietnam, ABD, Hindistan, Kanada, Şili ve İsveç'in ⁵ mutlak üstünlük teorisi ile tam anlamıyla örtüşen ürün ve ürün grupları olarak dikkat çekmektedir.

⁵ muhtelif sayfalar; <https://www.worldatlas.com/articles/>
<https://investingnews.com/daily/resource-investing/critical-metals-investing/>
<http://www.beeeculture.com/catch-the-buzz-top-10-largest-sugar-producing-countries-in-the-world/>

Tarım ürünleri ve doğal kaynaklarda mutlak üstünlüğe sahip ülkelere bakıldığında Çin, Rusya, ABD, Kanada, Brezilya, Hindistan pek çok alanda adı geçen ülkeler olmakla beraber Dünya ekonomisindeki önemlerinde hiç kuşkusuz sahip oldukları bu avantajın önemi büyüktür.

Öte yandan tarımsal üretim ve doğal kaynaklar hariç tutulduğunda herhalde mutlak üstünlük teorisine en iyi örnek sahip olduğu eşsiz büyüklükteki ve ucuz işgücü ile Çin'dir. Çin'in iç pazarının da devasa yapısı, hem üretim hem de tüketim alanlarında ölçek ekonomisine ulaşılmasına ve dolayısı ile maliyetlerin asgariye indirilmesine imkan sağlamaktadır.

Kazanılmış Üstünlük; Doğal üstünlük sağlayan tarımsal ürün, maden ve mineral, nakliye ve turizm için coğrafi konum ve iklim unsurları büyük avantaj sağlamakla birlikte, günümüzün gelişmiş ülkelerine bakıldığında doğal üstünlüğün tek başına yeterli olmadığı, teknoloji, tasarım ve yeni ürün geliştirme becerisinin öne çıktığı görülmektedir.

Pek tabi ki, bu unsurlar Tanrı vergisi olmayıp eğitim, öğretim altyapısı, kurumsal altyapı, mühendislik ve bilgi birikimi, araştırma geliştirme, girişimcilere imkan sağlanan açık toplum yapısı, demokrasi kültürü,geçmişten gelen toplumun yatkın olduğu geleneksel üretim gibi unsurlar ile çaba sonucu kazanılmış üstünlük haline dönmemektedir.

Kazanılmış mutlak üstünlüğe verilebilecek en iyi örnek ise herhalde Japonya olsa gerektir. Dağlık ve depremlere açık, Türkiye'nin yarısı kadar bir arazide, Türkiye'nin 1,5 katından fazla bir insanı barındıran ve bilinen hiçbir doğal kaynağa sahip olmayan, üstüne üstlük 2. Dünya Savaşında iki şehri atom bombası, birçok sanayi şehri ise ağır konvansiyonel bombalarla harap olarak çıkan bu ülke **çalışma, disiplin, ar-ge ve ülke çıkarlarını bireysel çıkarlardan önde tutma kültürü** ile dünyanın ABD ve Çin'den sonra en büyük 3. Ekonomisi olma durumunu sürdürmektedir. Japonya'nın bu başarısında sürekli geliştirmeye dayalı "Kaizen" anahtar öneme sahiptir.

Kaizen, Japoncadaki kai değişim ve zen daha iyi anlamına gelen kelimelerin birleşimi ile oluşan, sürekli iyileştirme anlamına gelir. Öncelikli amacı üretimdeki süreci küçük ama etkili değişikler ile daha iyi hale getirmektir. Batıda ilerleme büyük buluşlar ve yatırımlarla gerçekleştiği halde Japonya'da bu buluşların küçük iyileştirmeler ile daha verimli hale getirilmesi ve ileriye götürülmesi ile olmuştur. ⁶ Kaizen ile birlikte yalın ve esnek üretim modeli ile çalışanların ülke ve şirketlerine bağlılıkları Japonya'yı savaş sonrası yıkımdan çok kısa sürede ayağa kaldırmış ve özellikle tüketici elektroniği, yarı iletkenler, bilgi teknolojileri ve otomotiv sektörlerinde 1980-2010 arası dönemde mutlak üstünlük noktasına taşımıştır. ⁷

Ancak mutlak üstünlükler de "kayıtsız şartsız kesinlik" taşımamakta olup zamanla ve gelişen koşullarda değişebilmektedir. Bu değişim tarım ve doğal kaynaklara bağlı mutlak üstünlükte daha yavaş, kazanılmış mutlak üstünlükte ise daha hızlıdır. Şöyle ki, petrol ve doğal gaz kendisinden önce en önemli enerji kaynağı olan kömürü ve dolayısıyla ona sahip olmanın taşıdığı avantajları nispeten düşürmüştür. Benzine bağlı içten yanmalı motorların yerini yavaş yavaş lityum bataryaların alıyor oluşu talepte ve dolayısıyla üstünlükte kayma ortaya çıkarmaktadır.

⁶ <http://www.elektrikport.com/sector-rehberi/kaizen-nedir-kaizen-ile-verimlilik-nasil-attirilir/8619#ad-image-1>

⁷ Industrial Strength and Regional Response; Japan's Impact on European Integration, Michael Borrus, John Zysman, s 172-191

Nüfus dolayısı ile sahip olunan mutlak üstünlük ise yaşlanma ile zaman içinde tersine dönme riski taşımaktadır. 2050'ye doğru Çin'in 400 milyonu aşacağı hesaplanan 65 üstü yaş grubu, Çin, Japonya ve Rusya nüfuslarında 2050 ve sonrasında 2100'e doğru beklenen %20-40 azalma buna karşın Afrika kaynaklı genç ve yüksek nüfus,⁸ tüm dengeleri alt üst edecek gelişmeleri beraberinde getirme potansiyelini barındırmaktadır.

Kazanılmış üstünlük de aynı şekilde kalıcı değildir. Hızlı teknolojik gelişime adapte olmayı sağlayacak eğitim, araştırma geliştirmeye yönelim ve birbiri ile çelişmesine rağmen koruma ile serbest rekabet politikalarını ülke ihtiyaçlarına göre uygulayabilme becerisi bu alandaki üstünlüklerde de belirleyici olacaktır. G.Kore'nin ölçek ekonomisi ve teknolojiye birlikte geçişi sağlayan politikaları ile desteklediği Samsung, Hyundai gibi markalarının eriştiği nokta buna güzel bir örnektir. Samsung, Japon rakipleri olan

⁸ https://esa.un.org/unpd/wpp/publications/Files/WPP2017_KeyFindings.pdf

örneğin Toshiba, Hitachi ve Panasonic'i geride bırakmış, ABD'li dev Apple ile rekabet edebilen en önemli şirket haline gelmiştir.

Avrupa Birliği'nin en önemli projelerinden biri olarak Almanya ve Fransa ortaklığında 1970'de kurulan daha sonra İngiltere ve İspanya'nın da katıldığı Airbus, 1916 kuruluş tarihli ABD devi Boeing'le rekabet eder konuma gelmiş olup, her iki firma Dünya havacılık sanayinde mutlak üstünlüğe sahiptir.⁹ Bu üstünlüğe karşı pay almak isteyen Rusya ve Çin ise ortak üretim yapmak üzere çalışmalara başlamış olup ilk ürünlerin 2023 gibi piyasaya sunulması hedeflenmektedir.¹⁰

Küreselleşme ve çok ulusluluk ile teknolojik gelişimle eskilerin yerini alacak yeni ürünlerin ortaya çıkması, ticari ortaklık ilişkilerinin değişimi, dünya ticaretindeki kompozisyonun gelişim ve değişim hızını artırmıştır. Değişimdeki hız ve gelişim bilgi teknolojileri, telekomünikasyon ve tüketici elektroniğinde kendini göstermektedir. Yine daha önce el yapımı olduğu için sadece seçkinlerin alabildiği otomobiller bugün üretimin robotlarla yapılması sonucunda artık lüks olmaktan çıkmış geniş halk kitlelerinin temel ihtiyaçlarından birini karşılayan sıradan araçlar haline dönmüştür. Bazı doğal ürünlerin yerine ise yapay ikameleri kullanılmaya başlanmıştır. Örneğin doğal pamuk ve yünün yerine yapay fiberlerin kullanılması gibi.

⁹ [http://www.tasam.org/tr-](http://www.tasam.org/tr-TR/Icerik/289/avrupali_airbus_%E2%80%93_abdli_boeing_savasi)

[TR/Icerik/289/avrupali_airbus_%E2%80%93_abdli_boeing_savasi](http://www.kokpit.aero/cin-ve-rusya-airbus-ve-boeinge-rakip-olacak)
¹⁰ <http://www.kokpit.aero/cin-ve-rusya-airbus-ve-boeinge-rakip-olacak>

Daha önce temel ihraç maddesi olan bazı doğal ürünlerin yerini mekanik olarak yapılan ürünler almıştır. Yeni ürünler ve üretim teknikleri geliştiren ve çoğu zaten gelişmiş sanayi kültürüne sahip ülkelere ticari üstünlükler getirmekte ve üstünlüklerini perçinlemelerine yol açmaktadır.

MUKAYESELİ ÜSTÜNLÜKLER TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME

Mutlak üstünlük teorisi önemli bir teori olmasına karşın ülkeler arası ticareti açıklamada yetersiz kalmaktadır. Şöyle ki, modeldeki ülkelerden biri ileri derecede sanayileşmiş, diğeri ise çok yoksul bir ülke olduğu farz edildiğinde gelişmiş ülkenin -bazı doğal ve el becerisine ilişkin ürünler hariç- tüm ürünlerde mutlak üstünlüğe sahip olması halinde ne olacaktır?

Buna cevabı 40 yıl sonra David Ricardo tarafından geliştirilen ve günümüzde de dış ticaretin temelini oluşturduğu kabul edilen Mukayeseli Üstünlükler teorisi verir. Ricardo'ya göre Mukayeseli Üstünlük esastır. Mutlak üstünlük bunun özel bir durumu gibidir. Mutlak üstünlüğün bulunduğu her durumda mukayeseli üstünlük de vardır.¹¹ Önemli olan üstünlüklerin derecesidir. Bir ülke diğere göre hangi ürünlerin üretiminde daha yüksek oranda üstünlük sahibi ise o mallarda uzmanlaşmalıdır. Daha az verimli olduğu alanda üretim yapması kaynak israfına yol açar.

¹¹ Uluslararası İktisat/Prof. Halil Seyidoğlu, 2015

Daha üstün olduğu alanda üretimde uzmanlaşarak onları ihraç etmesi ve daha yüksek maliyetle üretebildiklerini ise ithal etmesi en mantıklı yoldur. Örnek olarak;

	<u>Kumaş (metre)</u>	<u>Şarap (litre)</u>
İngiltere	80	40
Portekiz	10	20

İngiltere her iki üründe de mutlak üstünlük sahibidir. Ancak derece olarak bakılırsa Portekiz'e göre üstünlüğü kumaşta 8, şarapta ise 2 kattır. Bu durumda Portekiz'e kumaş ihraç etmeli, şarabı ise Portekiz'den ithal etmelidir. Şarap üretimine ayırdığı kaynakları ise kumaş üretimine yönlendirmelidir. Tersisi durum da Portekiz için söz konusudur. Mukayeseli üstünlüğe sahip olduğu şarap üretimine kaynaklarını yönleltmeli, kumaşı İngiltere'den ithal etmelidir. Bu ülkelerde iç birim maliyetlerin (yurtiçi fiyatların) birbirinden farklı olması koşuluyla her iki ülke de dış ticaretten kazançlı çıkacaktır.¹²

¹² İngiltere'de 1 birim kumaş=1/2 birim şarap, Portekiz'de 1 birim kumaş=2 birim şarap

ÜRÜN HAYAT DÖNEMLERİ TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME¹³

1966'da Raymond Vernon tarafından geliştirilmiştir. Bir ürünün icadından başlayarak ortadan kaybolmasına kadar geçen yaşam sürelerini açıklar. Vernon yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yeni ürünlerin icadının eğitilmiş işgücü ve yüksek ar-ge yatırımlarına sahip ileri sanayi ülkelerinde oluşacağını düşünmektedir. İlk aşama olan icadı izleyen yeni ürün döneminde (2. aşama) sorunları izleyip tüketicilerden gelecek geribildirimlerle üretim sorunlarının çözümleneceği küçük çaplı üretim yapılacaktır. Bu aşamada üretim tüketicilere en yakın ulaşabilecek yerde ve iç piyasaya yöneliktir.

Sonraki aşama (3. aşama) olgunlaştırma dönemi olarak bilinir. Üretim hızlandırılır. Halen iç piyasaya yöneliktir ama ihracat da başlar. Üretici firma henüz ürünle ilgili teknolojiyi tek başına elinde tutmaktadır.

Olgunlaşma içerisinde ilerledikçe üretimde deneme yanılma tamamlanmış, standart ürün aşamasına geçilmiştir. İcatçı firma içte veya dışta üretim lisansı vermeyi karlı bulabilir ve/veya üretim maliyetini düşürmek için üretim farklı bölge, ülkelere kaydırılabilir.

¹³ Uluslararası İktisat/Prof. Halil Seyidoğlu, 2015
Theory and Practice of Inter Uluslararası İktisat/Prof. Halil Seyidoğlu, 2015national
Trade, Hamburg University of Applied Sciences, May 2009

Bu dönemde malın lisansını alan/taklitçi düşük maliyetli yeni üreticilerin piyasaya girmesi ile artık icatçı firmanın üretimi ve ihracatı düşmeye başlar. Yerli firma iç ve dış piyasaları kaybettikçe üretim düşüşü sürer. Son aşama olan 5. aşamada artık icatçı ülkenin iç piyasası da yerli üretim yerine tamamen ithalat hakim durumdadır.

Günümüzde teknolojik gelişmelere bağlı olarak ürün hayat dönemleri çok çok kısalmış durumdadır. Özellikle bilgi teknolojileri, telekomünikasyon ve elektronikte baş döndürücü bir sürat yaşanmakta olup, en çok iflas ve el değiştirmelerin bu sektörlerde olması sürpriz değildir; Nokia, Ericsson, Toshiba örnekleri...Hatta hazır giyimde yakın zamana kadar yılda ilkbahar-yaz ve sonbahar-kış kreasyonları birlikte alınarak 2 ana dönemde raflar değişirken şimdi 3-5 haftada kreasyonlarını yenileyen firmalar (Zara örneği) milyarlarca dolarlık ciroları ile dünyaya hakim olmaya başlamıştır.¹⁴

Ürün hayat dönemlerini Lansman-Olgunluk-Düşüş veya Lansman-Büyüme-Olgunluk- Düşüş şeklinde 3 veya 4 evrede açıklayan çalışmalar da bulunmaktadır.

¹⁴ www.tradegecko.com/blog/zara-supply-chain-its-secret-to-retail-success

Ürün Hayat Dönemleri

	İcat/ Lansman	Büyüme	Olgunluk	Düşüş
Satış Hacmi	Düşük	Yüksek	Maksimum	Düşük
Yatırım Harcamaları	Maksimum	Yüksek	Düşük	Düşük
Rekabet	Düşük	Düşük-Orta	Yüksek	Maksimum
Karlılık	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük

Kaynak: www.interaction-decision.org/literature/article/how-to-use-the-product-life-cycle

ÖLÇEK EKONOMİLERİ TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME

Teoriye göre üretim ölçeği büyütülerek ortalama maliyetler düşürülüp getirinin artırılması sağlanabilir. Günümüz uluslararası ticaretinde ölçek ekonomisini başarıyla kullanan ülke ve şirketlerin etkisi çok belirgindir. Ölçek ekonomisinin doğası gereği mallar çok sayıda küçük firma yerine az sayıda büyük firma tarafından üretilir ve küçüklerin üretimlerini farklılaştırmadıkça rekabet etmeleri çok güçtür. Firmanın kendi üretim ölçeği arttığında üretim maliyetleri düşüyorsa içsel, bağlı olduğu endüstride üretim hacmi genişledikçe maliyetler düşüyorsa dışsal ölçek ekonomisinden söz edilir.

İçsel üretim artışında, üretilen birim başına tasarım, kalıp, pazarlama ve sabit maliyetler düştüğü için maliyetler de düşmektedir. Buna otomotiv ve oyuncak gibi biri sermaye yoğun, biri işgücü yoğun iki farklı sektör

iyi örnek olarak verilebilir. Otomotiv şirketlerinde 2000'li yılların başıyla birlikte satın alma veya birleşmeler ile ölçek ekonomisi için bir konsolidasyon sözkonusudur. İtalyan Fiat, Chrysler-Dodge-Alfa Romeo-Ferrari-Maserati ile, Alman Volkswagen, Audi, Seat, Škoda, Porsche, Bentley, Bugatti, Lamborghini ile, Hintli Tata, Daewoo, Land Rover ve Jaguar ile Amerikan General Motors Cadillac, Chevrolet, Buick, Opel, Vauxhall ile Çinli Geely Volvo ile, Alman Daimler Mitsubishi ile, Fransız Peugeot-Citroen Opel-Almanya ile, Fransız Renault Nissan ve Dacia ile, Alman BMW Mini ve Rolls Royce ile ¹⁵ ortaklıklar gerçekleştirmiştir. Maliyetleri düşürmek için bugün bazı farklı modellerinde Ford, PSA grubu ve hatta Daimler (Mercedes) Renault tarafından üretilen aynı motoru kullanabilmektedir.

Oyuncak da eşsiz işgücü avantajı ile maliyet avantajına sahip olan Çin ölçek ekonomisine de ulaşarak bugün Dünyanın neredeyse tek oyuncak tedarikçisi konumuna yükselmiştir.

Dışsal ölçek ekonomisi örneği olarak da bilgisayar ve yarı iletkenler sanayi örnek olarak verilmektedir. Talebe bağlı olarak sektörün örneğin Tayvan'da gelişmesi ile daha çok yetişmiş işgücünün bulunabilmesi, uzmanlaşma ve kümelenmeler ile, daha doğru tedarik yaklaşımları ve benzeri nedenlerle genelde bir bütün olarak firmaların maliyetlerinde düşüşler yaşanmıştır.¹⁶

¹⁵ <https://onedio.com/haber/otomotiv-endustrisini-kuresel-capta-kontrolu-altindan-tutan-14-dev-sirket-458270>

¹⁶ Uluslararası İktisat/Prof. Halil Seyidoğlu, 2015

ÜRÜN FARKLILAŞTIRMA (MONOPOLCÜ REKABET) TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME¹⁷

Klasik iktisatta mallar homojen kabul edilip bir ülke ya ihracatçı ya da ithalatçı kabul edilirdi. Oysa günümüz ekonomisinde özellikle sanayi üretiminin temel özelliği homojen değil farklılaştırılmış malların üretilmekte oluşudur. Mallar bileşimleri, kullanışları, görünümleri, markaları itibariyle farklılık gösterirler. Ürün farklılaştırma teorisi 1933'de Edward Chamberlin tarafından geliştirilen Monopolcü Rekabet Teorisi çerçevesinde geliştirilmiştir. Ülkeler, endüstri-içi ticaret nedeniyle bir malın hem ihracatçısı hem ithalatçısı oldukları için karşılaştırmalı üstünlüklere göre uzmanlaşmaya gidememektedirler.

Monopolcü Rekabet Teorisi, Bertrand fiyat rekabeti ve ürün farklılaştırmasına dayanmaktadır. Bertrand fiyat rekabetinde her bir firma, diğer firmaların fiyatlarını very kabul ederek karları maksimize eden bir fiyat belirlemektedir. Bununla beraber, söz konu firmalar ya var olan rakip firmaların mallarına ya da piyasaya yeni giriş yapacak firmaların mallarına tam ikame olmaması için ürün farklılaştırması yapmaktadır. Bu şekilde, her bir firma farklılaştırdığı mal üzerinde monopolcü bir firma gibi davranabilmekte ve ölçeğe göre artan getiriler de monopolcü rekabeti desteklemektedir.

¹⁷ <https://www.mevzuatdergisi.com/2004/09a/05.htm>, Uluslararası İktisat/Prof. Halil Seyidoğlu, 2015

Ürün farklılaştırmasından söz edebilmek için bir ürün grubunda faaliyet gösteren bir satıcının malını alıcının gözünde diğer mallardan farklı gösteren bir özelliğın olması gereklidir. Söz konusu özellik, gerçekte var olabilir ya da alıcının var olduğunu algıladığı bir özellik olabilir. Alıcının tercihini var olduğuna inandığı özelliğe sahip olan maldan yana kullanması önemlidir. Ürün farklılaştırması ile birbirine yakın ikame malı haline gelen mallar kalite, model, kapsam veya reklam ve marka yönünden farklılaştırılmaktadır. Ürün farklılaştırması ile malların yakın ikamesi olmasına karşın tüketici aynı mal grubunda kalmayı tercih edebilmektedir. Örneğın; i-phone kullanıcılarının Samsung kullanmayıp hep aynı markada kalmayı tercih etmeleri

Monopolcü rekabeti açıklayan diğer etmen, ölçek ekonomileridir. Daha dar bir ürün yelpazesi üzerinde uzmanlaşarak içsel ölçek ekonomilerinden faydalanan firmalar, düşük ortalama üretim maliyetleri elde etmekte ve yakın ikame malı olan farklılaştırılmış malları üretmekte ve üretimini yapmadıkları malları ise ithal etmektedir.

Günümüz uluslararası ticaret yapısı dikkate alındığında, genellikle gelişmiş ülkelerin kendi aralarında gerçekleşen endüstri-içi ticaretin gittikçe daha çok önem kazandığı göze çarpmaktadır. Endüstriler-arası ticaret, farklı endüstrilerin ürettiği birbirinden tamamen farklı ürünlerin ticaretini ifade ederken endüstri-içi ticaret ise aynı endüstrinin veya geniş ürün grubunun farklılaştırılmış ürünlerinin ticaretine işaret etmektedir. Türkiye'nin Almanya'ya fındık ihraç etmesi karşılığında Almanya'dan optik aletleri ithal etmesi, endüstriler-arası ticarete girerken Türkiye'nin ürettiği

otomobilleri Almanya'ya ihraç etmesi ve Almanya'dan farklı marka otomobilleri ithal etmesi, endüstri-içi ticarete örnek oluşturmaktadır.

REKABETÇİ ÜSTÜNLÜKLER TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME¹⁸

Bir işletme faaliyet gösterdiği sektör ortalamasının üzerinde karlar elde etmeyi sürdürüyorsa, o işletme için rakiplerinin üzerinde rekabet avantajına sahiptir denir. Pek çok is geliştirme stratejisinin hedefi sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktır. Rekabet avantajı, maliyet ve farklılık olmak üzere iki temel boyutta açıklanır. Yani, rekabet avantajı, bir işletme, rakiplerinin sunduğu faydaları daha düşük maliyette sunabildiğinde (maliyet avantajı) ya da rekabet ettiği ürünlerin sahip olmadığı faydalar sunabildiğinde ortaya çıkmaktadır. Böylece, rekabet avantajı bir işletmenin müşterileri için üstün değer ve kendisi için de üstün kâr yaratmasını sağlar. Maliyet ve farklılık avantajları, bir işletmenin maliyet yada farklılık açısından bir lider olarak sektördeki yerini tanımladığından pozisyon avantajları olarak da bilinir.

Rekabet avantajı yaklaşımında bir diğer boyut ise kaynak temelli bakıştır. Bu yaklaşıma göre bir işletme, rekabet avantajı yaratmak için kaynaklarından ve yeteneklerinden faydalanmaktadır. Kaynak temelli bakışa göre, rekabet avantajı geliştirmek için rakiplerinden üstün kaynaklara ve yeteneklere sahip olunmalıdır.

¹⁸ <http://ref.sabanciuniv.edu/sites/ref.sabanciuniv.edu/files/o-ooz.pdf>
<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/289408>

Bu üstünlük olmadan, kuruluşların yaptıkları, rakipleri tarafından kolayca kopyalanabilir ve elde edilebilecek rekabet avantajı yok olur. Kaynaklar, maliyet veya farklılık avantajı sağlamaya uygun ve çok az rakibin ulaşabileceği kuruluşa has özelliklerdir. Porter bir kuruluşun rekabet avantajı yaratması ve sürdürebilmesinde geniş kapsamlı stratejileri tanımlamak için maliyet avantajı, farklılık avantajı ve dar yada geniş pazar odağını kullanmıştır. Porter'ın ortaya attığı teoride yeni ürün, teknolojik farklılıklar, ölçek ekonomileri ve piyasa yapıları hep birlikte rekabet gücünü yaratan birer unsur olarak ele alınmıştır. Bu yeni yaklaşımda, ürünün dizaynı ve teknolojisi de, faktör avantajı ve ölçek ekonomileri kadar önemli unsurlar olarak ön plana çıkmaktadır. Rekabet stratejisinin özünde, firmanın rekabet ettiği diğer firmalardan farklı aktivitelerde bulunması yatar. Kısaca, rekabet stratejisi farklı olmak demektir.

Michael E. Porter 1990 yılında yayınlanan kitabı *The Competitive Advantage of Nations*'da ABD, Almanya, Danimarka, G.Kore, İngiltere, İtalya, İsveç, İsviçre, Japonya ve Singapur'dan oluşan 10 ülkede 100'ü aşkın sektörü incelemesinin ardından **elmas modelini** geliştirmiştir. Çalışmada dünyadaki ihracat pazar payları esas alınarak her ülke için rekabet haritaları çıkarılmış, seçilen sektörler örnek vaka analizleri yöntemiyle detaylı bir incelemeye tabi tutulmuştur

Porter rekabet edebilirliği yerel koşullarla bağlantılandırır. Sonuğa rekabet gücünün belirleyicileri esas olarak şunlardır; • faktör koşulları, • talep koşulları, • ilgili ve destekleyici sektörlerin durumu, • firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumu.

Rekabet gücünün belirleyicileri olan ana unsurlar birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedirler.

Devletin rolü ve şans faktörleri de destek unsurlarıdır. Sektörün uluslararası rekabet gücünün gelişiminde ‘devletin rolü’ önemli fakat dolaylıdır. Devletin yapması gereken rekabetçi avantajı yaratmaya çalışmak değil, elmas modelinin dört ana bileşenini oluşturan ana unsurlar çerçevesinde sektörü desteklemektir. Savaşlar, doğal afetler, doğal kaynak keşfi gibi şans faktörleri ise, kontrol edilemeyen ama yine de sektörü etkileyip rekabet ortamındaki göreceli pozisyonları değiştirebilen olaylar olarak görülmektedir.

Ülkeler ulusal elmasın en verimli olduğu endüstri ve endüstriyel bölümlerde başarıya ulaşmaktadır. Başarı izole olmuş, dış entegrasyonu başaramamış endüstrilerde değil, işletme kümelerinde elde edilmektedir. İşletme kümeleri ise, işletme ve çeşitli kamu ve özel sektör enstitülerinin tedarikçi ve diğer bağlantıları ile birlikte faaliyet gösterdikleri endüstriyel bölgelerdir. Bu kümelerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması ülke ve endüstrilerde rekabetçi üstünlükler elde edilme hızını artıracaktır.

Porter öncelikle farklı sanayilerin, rekabetçi avantajın farklı kaynaklara sahip olabildiğini farz eder. İkinci olarak bir çok firma global pazarlarda işletilirken, bu işletmeler rekabetçi avantajda yurt içi değişimlerden etkilenmez, çünkü firmalar ürün ve süreç geliştirme ve bunları özel becerilerle tesis etmekte zorludurlar. Üçüncü olarak, firmalar aşamalı veya hamle yaparak sürekli yenilik yapmalıdırlar. Son olarak rekabet edilebilirlik noktasında firmaların yeni pazarlara erken hareket ederek saldırganca girmeleri ve buralarda erken rekabetçi avantajlar sağlaması gereklidir. Özellikle büyük çokuluslu işletmelerin daha yüksek dereceli ve sürekli rekabetçi avantajlar peşinde koşmaları gerekmektedir. Firmaların uluslararası başarısının kaynakları aşağıdaki başlıklarda toplanabilir:

- ï Yurtiçi çevre veya yerli konuşlanma noktası,
- ï Firmaların sürekli olarak kendilerini iyileştirip, değiştirip ve yenileme çalışmaları
- ï Yurtdışında yapılan dolaysız yatırımlar
- ï Firmaların izlemiş oldukları küresel stratejiler

Uluslararası rekabet gücünü belirleyen faktörler üzerinde yapılan araştırmalar neticesinde, döviz kuru ve ücret maliyeti gibi fiyat değişkenlerindeki değişmelerin, ülkelerin dış pazarlardaki rekabet gücünü ancak kısa dönemde etkilediği, uzun dönemde ise rekabet gücü ve yeteneği kazandıran en önemli faktörün teknolojik gelişme ve verimlilik artışları olduğu belirlenmiştir.

Bir lke rekabetçi avantajlara sahip olduğu sektörlerin niteliklerine ve ekonomik gelişmişlik düzeyine göre aşağıdaki dört safhadan birine yerleştirilebilir;

- ı Rekabetçi avantajın itici gücünün faktör koşullarıyla bağlantılı olduğu evre,
- ı Rekabetçi avantajın itici gücünün yatırımlarla bağlantılı olduğu evre,
- ı Rekabetçi avantajın itici gücünün yeniliklerle bağlantılı olduğu evre,
- ı Rekabetçi avantajın itici gücünün mevcut zenginlik düzeyi ile bağlantılı olduğu evre.

Yine bu teoriye göre küreselleşen dünya ekonomisinde, yakın iş çevresinin önemi tersine artmıştır

YARATICI YIKIM TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME¹⁹

Avusturyalı iktisatçı Joseph Schumpeter (1883-1950) tarafından geliştirilmiştir. 1942 yılında kaleme aldığı *Capitalism, Socialism and Democracy* adlı eserinde gelişmeyi denge çizgisinin aşılması ve yeni bir denge çizgisine yönelmek olarak tanımlayan Schumpeter'e göre bunu başarabilecek tek faktör girişimcidir. Yeniliklere öncülük edenler dinamik girişimcilerdir. Yenilikler, üretim faktörlerinin bileşimine değişiklik getiren ve bu sayede girişimci kârını arttıran faaliyetlerdir.

Yaratıcı yıkım tezine Marx'ın artı değer kuramı kaynaklık etmiştir. Schumpeter'e göre,

“...kapitalist mekanizmayı çalıştıran ve çalışmasını devam ettiren; yeni tüketim maddeleri, yeni üretim metotları, yeni ulaşım metotları, yeni pazarlar, yeni endüstriyel örgütlenme tipleri, çeşitleridir ve bütün bunlar kapitalist teşebbüs tarafından yaratılmışlardır.... Yeni milli pazarların veya dış piyasaların açılması; el sanatları atölyelerinden, yoğun ve büyük işletmelere geçiş, kapitalist sistemi durmadan, yorulmadan içinden bir ihtilal, yenilenme havasında tutmakta; bütün bu elemanlar gene devamlı olarak eski faktörleri yok etmekte, yenilerini yaratmaktadır. Bu ‘Yaratıcı Yıkım Gelişimi’ kapitalizmin esas temeldir; ister istemez her kapitalist teşebbüs er geç bu gelişime ayak uydurmak zorundadır...”

¹⁹ <http://www.iktisadiyat.com/2009/03/18/schumpeter-yenilik-ve-yaratıcı-yıkım/>

Yaratıcı Yıkım yaklaşımına göre, yenilik yapmayan, yenilikçi ol(a)mayan girişimci özelinde firmaların ve ekonomilerin rekabetçi gücü azalmaktadır. Yenilikler;

- (1) tüketicinin tanımadığı yeni bir malın veya kalitenin üretimi,1
- (2) yeni bir üretim metodunun uygulanması,
- (3) yeni bir piyasanın açılması,
- (4) yeni hammadde ve yarı mamul kaynaklarının elde edilmesi ve
- (5) yeni bir organizasyonun gerçekleştirilmesi

olmak üzere beş noktada ortaya çıkmaktadır. Ekonomik aktivitelerin her aşamasında ortaya çıkan ve ar-ge faaliyetlerine bağlı olan yenilikleri – legal veya illegal- yollardan edinemeyenler kaybetmeye mahkumdur.

MAVİ OKYANUS TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME²⁰

Chan Kim ve Renee Mauborgne tarafından 2005 yılında geliştirilen bu teoride iş ortamı kızıl okyanus ve mavi okyanus olarak ikiye ayrılmıştır. Bu kavramları daha iyi anlamak için, aynı av için sürekli mücadele eden yırtıcı hayvanlara ev sahipliği yapan bir okyanus düşünülebilir. Avdan en büyük payı elde etmek için çeşitli taktikler kullanılır ve zamanla av teknikleri geliştirilir. Tutarlı ve şiddetli rekabetten dolayı, bu kızıl okyanus olarak adlandırılmaktadır. Öte yandan, son zamanlarda bu yırtıcılardan biri veya yeni bir yırtıcı tarafından keşfedilen okyanusun belirli özel bir kısmı mevcuttur. Okyanusun bu bölümünde başka rakipler olmamak ile birlikte bolca av bulunmaktadır. Taktik geliştirmek için enerji harcamadan ve zihinsel faaliyetlerde bulunmadan ve diğer avcılar ile mücadele etmeden, yırtıcı sadece bu bölümdeki bulunan avın en çoğunu elde etmeye odaklanabilir. Bu durum da Mavi Okyanus olarak isimlendirilmiştir. Mavi okyanus terimi derin, geniş ve henüz keşfedilmemiş bir alanı anlatmak için kullanılan bir terimdir.

İşletmelerin, kurulma amacı, genel olarak rekabet üstünlüğü sağlamak, etkin, kârlı ve verimli bir şekilde varlığını devam ettirmektir. Rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeler çoğu zaman rakipleri ile fiyat, kalite hız, maliyet gibi açılardan yoğun bir mücadele içine girmektedirler.

²⁰ Mavi Okyanus Stratejisi: Dünyadan ve Türkiye'den Örnekler; S.Ağraş, F.Atbaş, E.Şeyba <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/385645>

Bu mücadelede tüm rakipler birbirleriyle adeta kızıl bir okyanusu andıran bir aşırı rekabet ortamında farklı oranda kayıplarla faaliyetlerini sürdürürler. Buna karşın mevcut rekabetçi çekişmelerin dışına çıkan ve rekabeti anlamsız hale getiren mavi okyanuslar, günümüzde henüz ortaya çıkmamış endüstrileri, yani rekabet nedeniyle henüz keşfedilmemiş pazarları ifade etmektedir. Rakiplerle savaşmak yerine yeni talepler bulunan mavi okyanuslarda hem kârlı hem de hızlı büyüme için geniş bir fırsat mevcuttur.

İşletmelerin rekabetçi davranışları geleneksel olarak dört kategoride ele alınabilir; işbirlikçi, tepkisel, saldırgan ve savunmacı... Mavi okyanus stratejisi, pazarlamacıların yıllardır peşinde oldukları ürün farklılaştırma, pazar bölümlendirme, konumlandırma gibi konseptlerle rakiplerden korunmayı ve fiyat rekabetinin yaşandığı kızıl okyanuslardan uzaklaşmayı ifade etmektedir. Acımasız rekabetten kurtulmanın ve rekabet üstünlüğünü sürdürmenin yolu yeni değer kavramları oluşturarak müşteri değerinin yeniden tanımlanmasından geçmektedir. Müşterinin neyi sevdiğini, neden hoşlandığını ve neden hoşlanmadığını iyi anlamayı, güçlü sezgileri, açık fikirliliği, yenilikçiliğe açık olmayı gerektirmektedir. Aynı zamanda düşük maliyetin önemine dikkat çekmektedir. Şirketler, hizmet standardını ortalamadan daha yükseğe ulaştırmalı ve rakip firmalardan daha yüksek imkânlar sağlamalıdır. Mavi okyanus stratejisini zorunlu kılan bazı itici güçler vardır;

i) Teknolojik ilerlemelerin verimlilik artışına neden olarak piyasaya eskiye göre daha fazla ürün ve hizmet sunma imkânı vermesi, birçok sanayide arzın, talebi geçerek bolluk ekonomisini ortaya çıkarması,

ii) Küreselleşme ile birlikte sınırlar ve bölgeler arasındaki ticaret engellerinin ortadan kalkması, ürün bilgisi alma ve iletişim olanakları artması, küresel ürünlerin sürekli olarak bulunması ve uygun fiyata satın alınabilir olması,

Kimi zaman kızıl okyanus ile mavi okyanus ayrımı yapmak oldukça güçtür. Mavi okyanusta bulunduğu düşünüldüğü anda kızıl okyanusun içine düşmek olasılık dâhilindedir. Bu yüzden başarılı olmak isteyen bir işletme için asıl gerekli olan gerçekte nerede olduğunu bilmesi ve buna göre bir yol haritası belirlemesidir.

KAYNAK TABANLILIK TEORİSİ VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME²¹

Stratejik yönetim biliminde işletmelerin eşsiz değerlerinin oluşturulması ve sürdürülebilir rekabetçi üstünlük yaratılmasını açıklayan iki temel paradigma bulunmaktadır. Bunlar; “endüstriyel örgüt teorisi” ve “kaynak temelli teori”dir. Endüstriyel örgüt teorisi, rekabet üstünlüğü sağlayacak stratejilerin oluşturulmasında işletmelerin dışsal analizine odaklanan bir rekabet stratejisidir. Bu teori üstünlüğün belirleyicisinin endüstri yapısı olduğu ve aynı endüstride faaliyet gösteren işletmelerin homojen oldukları düşüncesinden yola çıkmaktadır. Ancak 1980’lerin yaygın kabul gören homojen şirketler görüşü yerini 1990’larda şirketlerin heterojen olduğunu savunan kaynak temelli teoriye bırakmıştır. Kaynak temelli teori, kuramsal olarak endüstriyel örgüt teorisi üzerine kurulmuş olmakla birlikte aynı endüstride faaliyet gösterecekler bile şirketlerin farklı kaynaklara sahip olmaları nedeni ile heterojen oldukları görüşünden yola çıkması ve içsel analiz- dışsal analiz bütünlüğünün önemini vurgulaması nedeniyle endüstriyel örgüt teorisinden daha yaygın kabul görmektedir. Teorinin temel dinamiği, işletmelerin eşsiz kaynaklarının ayırt edici yeteneklere dönüştürüldüğü durumlarda işletme performansını olumlu etkileyeceği görüşüdür.

²¹ Kaynak Temelli Teori Bağlamında Üretim Ve Pazarlama Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesi, H.K.Güleş, D. Özilhan
<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/289178>

Sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlamak için, işletmenin sahip olduğu üretim yetenekleri ve kaynaklarını, genel işletme stratejisi ile aynı doğrultuda ve teknoloji bazlı kullanarak etkin ve verimli bir üretim süreci sağlamaya yönelik strateji şeklinde ifade edilen üretim stratejisi ve pazarlamanın “ne üretirsem satarım” fikrinden günümüzün müşteri odaklı pazarlama anlayışına kadar gelineen noktada geçirdiği dönüşüm stratejik yönetim felsefesi ile ilişkilendirilmektedir. Artan küresel rekabet, teknolojinin ürün ve hizmetler üzerindeki etkisi, tüketim pazarlarının ve müşteri profillerinin hızlı değişimi işletmeleri, sürdürülebilir bir rekabetçi üstünlük yakalamak için üretim ve pazarlamada kaynak temelli uygulamalara yöneltmiştir.

Küresel rekabet ortamında sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen işletmeler, sahip oldukları kaynaklara bağlı olarak güçlü ve zayıf yönlerini tespit ederek, faaliyette bulunulan sektördeki fırsat ve tehditler doğrultusunda stratejik eylem planlarını oluşturmalı ve strateji temelli bir yönetim modelini uygulamaya koymalıdır. Stratejik yönetim “işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek, ona sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısıyla ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla, eldeki üretim kaynaklarının (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, altyapı, hammadde, vs.) etkili ve verimli olarak kullanılması” şeklinde tanımlanmaktadır. Günümüzde “bilgi” anlamlı tek kaynak haline gelmiştir.

Çünkü geleneksel üretim faktörleri (doğal kaynaklar, emek, sermaye), bilginin varlığıyla kolaylıkla elde edilebilen kaynaklar olduğu için ikinci plana düşmüştür. Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin rakipleriyle kıyaslandığında müşterilerine daha düşük maliyet ya da farklılık sunmasından doğan konumsal üstünlüktür. Porter, rekabet üstünlüğünün sürdürülebilirliğini, üç koşula bağlamaktadır. Bunlar; üstünlüğün kaynağı, üstünlük kaynaklarının miktarı ve sürekli yenilik ve iyileştirme politikalarıdır.

Kaynak tabanlılık görüşü, rekabetçi üstünlük yaratmak için, işletmenin benzersiz kaynaklarını kullanmayı ve geliştirmeyi öngören stratejik rekabet modelidir. Kaynak gelirlerinden sağlanan rekabetçi faydaların sürdürülebilirliğinin üstünde durur, ve bunu yapmak için de, yalnızca şirketlerin hangi dereceye kadar taklit edilmesi zor ve kolaylıkla transfer edilemeyip değiştirilemeyen kaynakları ele aldığına odaklanır. Kaynak tabanlılık görüşünü endüstriyel örgüt ekonomisinden ayıran temel görüş, firmalara kazanç sağlayan farklı kaynaklardır. Firma kaynakları, şirketin yapabileceklerine sınır koyar. Kaynaklar, üretim sistemleri, teknoloji, makineler gibi somut oluşumlarla, marka veya mülkiyet hakkı gibi soyut kavramlardan oluşur. Firma kaynakları, genel olarak dört kategoride incelenmektedir;

1. Somut Kaynaklar: Firmanın bilançosunda görülebilen ve kolaylıkla değere dönüşebilen kaynaklardır.
2. Soyut Kaynaklar: Firma ünü, marka ismi, teknik bilgi, patentler, deneyimler.. gibi elle tutulamayan kaynaklardır.

3. Organizasyonel Yetenekler: Soyut ya da somut kaynaklar gibi girdi faktörü olmayan, organizasyonların girdileri çıktılara dönüştürmede kullandığı insan ve süreçlerin kompleks bir kombinasyonudur.

4. Finansal Kaynaklar: Para, yedekler ve borçlar gibi maddi kaynaklardan oluşmaktadır.

Firma özel kaynaklarının potansiyel öneminin ilk kabulü 1930'lu yıllardaki ekonomist çalışmalarında bulunmaktadır. Örneğin firmanın teknik know-how, ün, marka bilinci, yöneticilerin bir arada çalışabilmesi, son strateji ve pazarlama literatüründe yer alan patent ve ticari markası gibi anahtar yeterliliklerinin bazıları bu dönemde tanımlamıştır.

İşletmeler için benzersiz kaynaklar işletmenin temel yetenekleridir. Üst yönetimin uzun vadeli rekabetçi üstünlüğü sağlayabilmek için, dikkatini rekabet başarısından öte temel yetenekler üzerinde yoğunlaştırması gerekir. Bu ayırt edici yetenekler, her şirketin içinde onun en değerli gerçek veya potansiyel üstünlüklerini teşhis etmek suretiyle bulunacaktır. Rekabet üstünlüğü sağlayan kaynakların dört özelliği bulunmaktadır; değerli, nadir bulunan, taklidi zor, ikame edilemeyen....

Bir yeteneğin temel yetkinlik olarak görülebilmesi için üç özelliği taşıması gereklidir:

*Müşteri değeri yaratmalı *Rakiplerden farklılaştırmalı
*Yaygınlaştırılabilir olmalı

Özellikle 80'li yıllara kadar uygulama alanı bulan Endüstriyel Örgüt Teorisi ile Kaynak Tabanlılık Görüşü' arasındaki belli başlı farklılıklar şu şekildedir.

	1980' lerin görüşü	1990' ların görüşü
Analizlerin dış birimi	Endüstri	Pazar segmentasyonu
Pazar tanımlaması	Endüstri genişliği tüm pazarı tanımlar	Pazarın tanımı sadece segmentin düzeyidir
Tüketici-firma ilişkisi	Firmalar arası ve firma tüketici arası win- lose savaşı	Win- win stratejisi ve üstün değer yaratılması
Kilit meydan okuma stratejisi	Endüstri- firma uygunluğu	Kilit kaynaklar ve yetenekler geliştirmek için öğrenen örgüt
Yönetimin ana görevi	Portföy analizi,kaynak tahsisi	Kaynak yaratılması/ geliştirilmesi
Karın başlıca etkileyicisi	Endüstri konsantrasyonu ve pazar gücü	Müşteriye üstün değer ulaştırmak
İdeal sonuç	Tekelci konumlama	Üstün finansal performans
Ulaşılan nokta	Giriş engelleri	Diğerlerinden farklı yetenekler sayesinde eşsiz kaynaklar

(Elektronik)
ISBN 978-605-810-806-6



Reşadiye Cad. 34112 Eminönü / İstanbul / TÜRKİYE

ito.org.tr |     /itokurumsal

