

DOI Number: 10.30520/tjsosci.667476

**SANAYİ SEKTÖRÜNÜN ULUSAL REKABETÇİ AVANTAJA BAKIŞI:  
SÖYLEMLERDE PORTER MODELİNİN İZLERİ**

*VIEW OF INDUSTRY SECTOR TO THE NATIONAL COMPETITIVE  
ADVANTAGE: TRACES OF PORTER MODEL IN DISCOURSES*

Çiğdem BASKICI<sup>1</sup>

**ÖZET**

Çalışmada İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) sanayi sektörünün ulusal rekabetçi avantajının belirleyicilerine yönelik bakışının ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda İSO Başkanının 2013-2017 yılları arasında yaptığı 55 konuşma üzerinden Porter'ın elmas modeli çerçevesinde içerik analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar, iş dünyasının sanayi sektöründeki rekabetçi avantaj konusundaki temel motivasyonunun faktör koşulları temelinde geliştiğini ortaya çıkarmaktadır. Bu durum ülkenin sanayi sektöründeki rekabetçi avantajının faktör koşullarının iyileştirilmesi ile geliştirilebileceği konusundaki inanca işaret etmektedir. Bununla birlikte rekabetçi avantajın ana belirleyicilerini etkileyen iki unsur olan devlet ve şans faktörünün söylemlerdeki yoğun vurgusu iş yapma çevresindeki belirsizliğin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Elde edilen sonuçlar politika yapıcıları için önerilerin geliştirilmesine ışık tutabilecek niteliktedir.

**Anahtar Kelimeler:** Elmas Modeli, Sanayi Sektörü, Rekabetçi Avantaj, İçerik Analizi

**ABSTRACT**

In this study, it is aimed to reveal the view of the Istanbul Chamber of Industry (ICI) on determinants of the national competitive advantage of the industrial sector. In this way, content analysis was carried out in the framework of Porter's diamond model over 55 speeches made by ICI Chairman during 2013-2017. The results reveal that the basic motivation of the business world in terms of competitive advantage in the industrial sector is based on factor conditions. This implies the fact that the competitive advantage of the country in the industrial sector can be enhanced by improving the factor conditions. Nevertheless, the intense emphasis of the two factors, the government and the chance, affecting the main determinants of the competitive advantage in the discourses can be interpreted as an indication of the uncertainty in the business environment. The results can shed light on the development of suggestions for policy makers.

**Keywords:** Diamond Model, Industry Sector, Competitive Advantage, Content Analysis

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Başkent Üniversitesi, Strateji ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, cbaskici@baskent.edu.tr

## **GİRİŞ**

Bütün ülkelerin temel amacı iktisadi refah düzeyini istikrarlı bir biçimde artırmaktır ve bu amaca ulaşmak için üretimin de zaman içinde istikrarlı bir biçimde artması, diğer bir ifade ile ekonominin büyümesi gerekmektedir (Ünsal, 2013). Özellikle son otuz yıl içinde özel sektörün de önemli katkıları ile ekonomik büyüme dünya genelindeki yoksulluğu azaltan temel güç olmuştur (Dünya Bankası, 2015). Bununla birlikte Çin, Vietnam ve diğer yüksek büyüme oranlarına sahip ülkelerdeki deneyimler artan rekabet gücünün ekonomilerin dinamik ve zorluklara karşı daha dirençli olmasına nasıl yardımcı olabileceğini çarpıcı bir şekilde göstermektedir (Dünya Bankası, 2015). Rekabetçi avantaj, örgütlerin yaşam süreçlerini etkileyen en güçlü değişkenlerden birisidir. Örgütlerin içinde buldukları ülke özelliklerinin bu değişken üzerinde belirleyici olduğu Porter (1990) tarafından uzun zaman önce ortaya atılmış ve bugün yazında genel kabul görmüş bir kuramsal yaklaşımdır. Rekabetçi avantaja sahip olabilmek için üretimde verimliliğin artması yeterli olmamakta, işletmelerin Ar-Ge ve yenilik kapasitesi, ülkenin yenilik sistemleri, kurumlar, eğitim politikaları gibi çeşitli unsurlar bu konuda belirleyici olmaktadır (Dicle Kalkınma Ajansı, 2010). Porter tarafından geliştirilen elmas modeli bu değişkenleri kuramsal bir çerçevede ilişkilendiren en yaygın çalışmalardan biridir.

Çalışmada iş dünyasını temsil eden bir çatı örgüt olan İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) sanayi sektörünün ulusal rekabetçi avantajının belirleyicilerine yönelik bakışının ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda İSO Başkanının 2013-2017 yılları arasında yaptığı 55 meclis konuşması üzerinden Porter'ın elmas modeli çerçevesinde içerik analizi yapılmıştır. Çalışma, sanayi sektörünün ulusal rekabetçi avantajının belirleyicilerinin hem yıllar içindeki değişimini izlemeyi hem de mevcut durumu irdelemeyi mümkün kılmaktadır. Böylece Türkiye'de faaliyet gösteren hem ulusal örgütler için kendi ekosistemlerini anlamaya yönelik bir analiz hem de uluslararası örgütler için uygun stratejik yaklaşımların anlaşılmasına yönelik bir değerlendirme olanağı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bulgular her bir örgüt yöneticisi açısından iş yapma çevresinin iyileştirilmesine yönelik politikaların oluşturulmasına da temel oluşturabilecek niteliktedir.

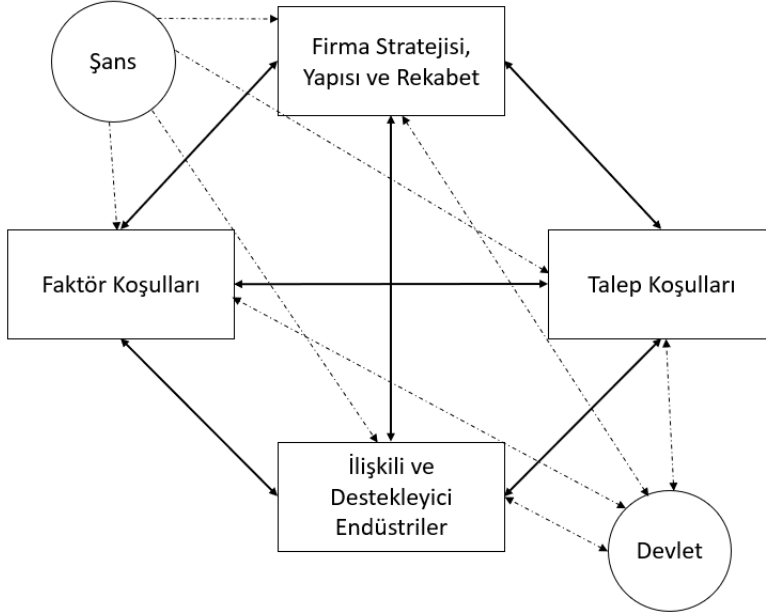
Çalışma Porter'ın elmas modelinin açıklandığı kısım ile devam etmektedir. Sonrasında araştırmada kullanılan yöntem ayrıntıları ile anlatılmakta, veri kaynağı tanımlanmaktadır. Bulgular kısmında analiz sonuçları sunulmuştur. Son bölümde ulaşılan sonuçlara, çalışmanın kısıtlılıklarına ve gelecek çalışmalarla ilgili çeşitli önerilere yer verilmektedir.

## **KURAMSAL ÇERÇEVE**

Porter (1998) elmas modeline önemli bir soru ile başlamaktadır “Neden bir ulus belirli bir endüstride uluslararası başarı kazanıyor?”. Bu sorunun cevabı ulusal firmaların içinde doğduğu ve rekabet ettiği çevreyi yaratan dört ana belirleyicinin etkisi altında şekillenmekte ve Porter, bu belirleyicileri ulusların rekabetçi avantajlarının ana belirleyicileri olarak tanımlamaktadır (Şekil 1).

İlk ana belirleyici olan faktör koşulları insan kaynaklarını, fiziksel kaynakları, bilgi kaynaklarını, sermaye kaynaklarını ve altyapıyı kapsamaktadır. Firmalar faaliyet gösterdikleri endüstrinin gereksinim duyduğu faktörlere düşük maliyet ve yüksek kalitede ulaşabildikleri durumda rekabetçi avantaj kazanabilmektedir. İkinci belirleyici endüstrinin ürün ve hizmetlerine yönelik ana ülkenin talep koşullarıdır. Ana ülke talep kompozisyonu, talep büyüklüğü ve büyümenin örüntüsü, yerel talebin uluslararasılaşması talep koşulları olarak sıralanmaktadır. Ana ülke talep kompozisyonu ulusal rekabetçi avantajın temelini oluştururken diğer iki unsur avantajı artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte Porter rekabetçi avantajın yaratılmasında ana ülke talebinin niteliğini niceliğinden daha önemli görmektedir. Üçüncü belirleyici olan ilişkili ve destekleyici endüstrilerin varlığı rekabetçi avantajın sağlanmasında kritik bir rol oynamaktadır. Dördüncü belirleyici firma stratejisi, yapısı ve rekabet olarak tanımlanmaktadır. Buna göre endüstrilerdeki firmaların amaçları, stratejiler ve organize olma yolları ulusların arasında farklılık göstermektedir. Burada önemli olan nokta ulusal avantaj kazanabilmek için firmaların bu seçimleri ile faaliyet gösterdikleri endüstrideki rekabetçi avantajın kaynaklarının iyi bir şekilde örtüşebilmesidir. Dört ana belirleyicinin yanında şans ve devlet, modeli tamamlayan iki unsur olarak ele alınmaktadır. Şans olayları ana ülkedeki koşullardan büyük ölçüde bağımsız olan ve çoğunlukla firmaların ve genellikle de ulusal hükümetin etkisinin dışındaki olaylar şeklinde tanımlanmaktadır. Savaşlar, petrol şokları, dünya finansal piyasalarındaki önemli değişiklikler vb. rekabetçi avantajı etkileme potansiyeline sahiptir. Porter devletin ulusal rekabetçi avantajındaki gerçek rolünü dört ana belirleyiciyi etkilemesi şeklinde açıklamaktadır. Örneğin devletin sağladığı sübvansiyonlar, eğitime veya sermaye piyasasına yönelik politikalar faktör koşullarını; vergi politikası ve antitröst yasaları gibi araçlar firma stratejisini, yapısını ve rekabeti etkilemektedir. Bir bütün olarak bakıldığında şans dışında bütün bileşenler birbirlerinden etkilenmekte ve dinamik bir model ortaya çıkmaktadır.

**Şekil 1:** Porter'ın Elmas Modeli



Kaynak: Porter, 1998

Çeşitli sektörlerin rekabetçi avantajını ortaya koymak amacıyla Porter'ın elmas modeline yazarlar tarafından sıklıkla başvurulmaktadır. Zhao, Zhang ve Zuo (2011) Çin'in güneş pili güç endüstrisinin gelişimi üzerinde önemli etkilere sahip faktörleri tanımlayıp analiz etmek için elmas modelini kullanmışlardır. Charoen (2012) Tayland'daki bilgi ve iletişim teknoloji kümesini elmas modelini kullanarak analiz etmiş ve rekabetçi avantajın dört ana belirleyicisinin güçlü ve zayıf yönlerini tanımlamıştır. Jarungkitkul ve Sukcharoensin (2016) Güneydoğu Asya Ülkeleri Birliği'nde yer alan Endonezya, Malezya, Filipinler, Singapur ve Tayland borsasının rekabetçiliğini elması modeli çerçevesinde ele almışlardır. Chung (2016) Asya ülkelerinden Singapur, Japonya, Hong Kong, Çin, Kore ve Malezya lojistik kümelerinin rekabetçiliğini elmas modeline dayanarak geliştirdikleri değerlendirme ölçütlerine göre incelemişlerdir. Wu, Xiao ve Song (2017) Çin'in kömür endüstrisinin rekabetçiliğini etkileyen unsurları elmas modeli kullanarak analiz etmişlerdir. Bulu, Eraslan ve Kaya (2006) Türk elektronik sektöründe; Gürpınar ve Barca (2007) Türk mobilya sektöründe; Eraslan, Karataş ve Kaya (2007) Türk plastik sektöründe; Bulu, Eraslan ve Barca (2007) Türk gıda sektöründe; Eraslan, Bakan ve Helvacıoğlu Kuyucu (2008) Türk tekstil ve hazır giyim sektöründe; Keskin (2013) Batı Akdeniz Bölgesi orman

ürünleri sektöründe; Yazgan ve Yiğit (2013) Türk sivil havacılık sektöründe; Akdağ, Mete ve Emhan (2014) Diyarbakır tekstil ve hazır giyim sektöründe elmas modelini kullanarak sektörlerin rekabetçilik analizini yapmışlardır.

## **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

### **Örnek Olay Yaklaşımı**

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden tek örnek olay yaklaşımı benimsenmiş ve analiz birimi olarak İSO çeşitli nedenlerle tercih edilmiştir:

- İSO üyeleri tarafından faktör maliyetiyle yaratılan katma değer Türkiye sanayi sektörü içindeki payı %40'ın üzerindedir.
- İSO üyeleri Türkiye sanayi sektörü üretiminin yaklaşık %35'ini gerçekleştirmektedir.
- İSO üyesi kuruluşlarda istihdam edilenlerin Türkiye sanayi sektörü istihdamı (kayıtlı ve kayıtsız işgücü toplamı) içindeki payı yaklaşık %17'dir (İstanbul Sanayi Odası, 2018).

Sayılan bu özellikler İSO'nun Türkiye sanayi sektöründeki etkisini ve önemini açık bir şekilde yansıtmaktadır. Dolayısıyla İSO'nun sanayi sektörüne yönelik değerlendirmelerinin, Türk iş dünyası açısından temsiliyet gücüne sahip olduğu kabul edilmiştir.

### **Verilerin Toplanması ve Analizi**

İSO Başkanının 2013-2017 yılları arasında yaptığı 55 meclis konuşması İSO'nun resmî web sayfasından elde edilmiştir (İstanbul Sanayi Odası, 2018). Bu konuşmalar üzerinden Porter elmas modelinde yer alan ulusal rekabetçi avantajının belirleyicileri çerçevesinde içerik analizi yapılmıştır. Söylemlerin kodlanmasında stratejik yönetim ve Porter'ın elmas modeli konusunda uzman üç kodlayıcı kullanılmıştır. Uzmanlar toplam 18.418 kelimedede kodlama yapmışlardır. Kodlayıcıların uyum katsayısı (Cohen's Kappa sayısı) %78 olarak hesaplanmıştır (Cohen, 1960).

## **ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Kodlamalar konuşmaların yapıldığı yıllara göre gruplandırılmıştır. Konuşmaların yapıldığı yıllar ve bu dönemlerde kodlanan kelimelere dayalı ulusal rekabetçi avantajın belirleyicileri üzerine vurgular Tablo 1'de sunulmuştur.

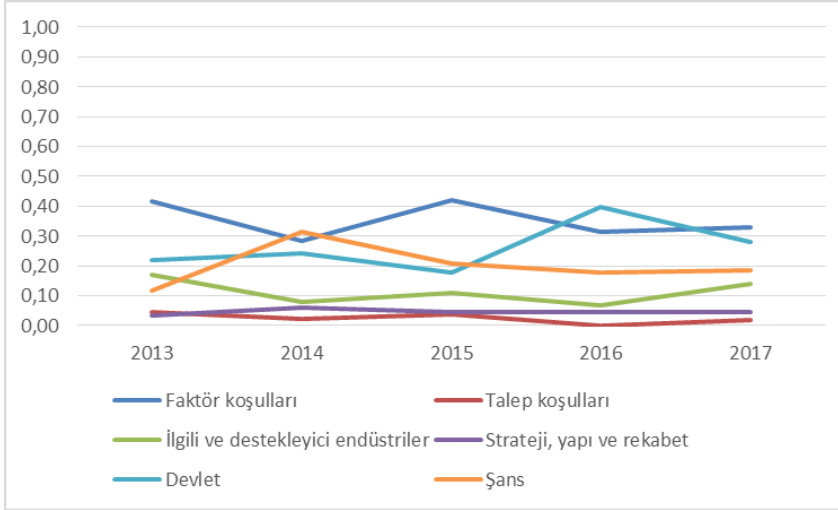
**Tablo 1:** Rekabetçi Avantajın Belirleyicileri Üzerine Vurguların Yıllara Göre Dağılımı (Kelime Sayısı)

<b>Rekabetçi Avantajın Belirleyicileri</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Toplam</b>
Faktör koşulları	1.434	1.237	1.457	1.113	1.195	6.436
Talep koşulları	161	102	133	4	70	470
İlgili ve destekleyici endüstriler	589	339	378	234	509	2.049
Firma stratejisi, yapısı ve rekabet	113	260	158	157	161	849
Devlet	754	1.049	611	1.407	1.012	4.833
Şans	399	1.355	725	630	672	3.781
<b>Toplam</b>	<b>3.450</b>	<b>4.342</b>	<b>3.462</b>	<b>3.545</b>	<b>3.619</b>	<b>18.418</b>

Tablo 1'deki veriler ışığında rekabetçi avantajın belirleyicileri üzerine en yoğun vurgulamanın 2014 yılında yapıldığı; bunu sırasıyla 2017, 2016, 2015 ve 2013 yıllarının takip ettiği görülmektedir. Kodlamaların yapıldığı altı temel başlık içinde en yoğun kodlama sıralaması faktör koşulları, devlet, şans, ilgili ve destekleyici endüstriler, firma stratejisi, yapısı ve rekabet, talep koşulları şeklindedir.

Yıllar itibariyle faktör koşullarının vurgulanmasındaki değişim oranı Grafik 1'de sunulmuştur. Buna göre faktör koşulları analizlerin yapıldığı beş yıl boyunca ilk iki arasında bulunarak istikrarlı önemini göstermiştir. Devlet ve şans kodlamalarının oranı yıllar itibariyle farklılık gösterse de ikinci ve üçüncü sıradaki yerlerini sürekli korumuştur. 2014 yılında söylemlerde en çok şans vurgulanmışken 2016 yılında ise en çok devlet vurgulanmıştır. Talep koşulları vurgusu analizin yapıldığı dönem içinde sürekli en düşük seviyede kalmıştır. Bunu çok az farkla firma stratejisi, yapısı ve rekabet takip etmiştir. İlgili ve destekleyici endüstriler ise en üstteki üçlünün ve an alttaki ikilinin arasında ayrı bir örüntü oluşturmuştur.

**Grafik 1:** Yıllar İtibariyle Ana Belirleyicilerin Vurgulanma Oranı



İzleyen kısımda İSO'nun sanayi sektörünün ulusal rekabetçi avantajının belirleyicilere yönelik değerlendirmeleri her ana belirleyici için olumlu ve olumsuz olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır.

### **Faktör Koşulları**

Analizlerde faktör koşullarına yönelik beş yıllık dönem içinde toplam 6.436 kelime kodlanmıştır (Tablo 2). Tablo 2'ye göre yıllar içinde en çok vurgu sermayeye yapılmıştır. Bundan sonra sırasıyla insan kaynakları, bilgi kaynakları, fiziki kaynaklar ve altyapı gelmektedir. Vurgulamalarda İSO'nun mevcut faktör koşullarını ulusal rekabetçi avantaj için bir avantaj mı yoksa dezavantaj mı olarak gördüğü de dikkate alınmıştır. Bu çerçevede tüm boyutlarda, toplam dezavantaj vurgusunun avantaj vurgusundan daha fazla olduğu görülmektedir.

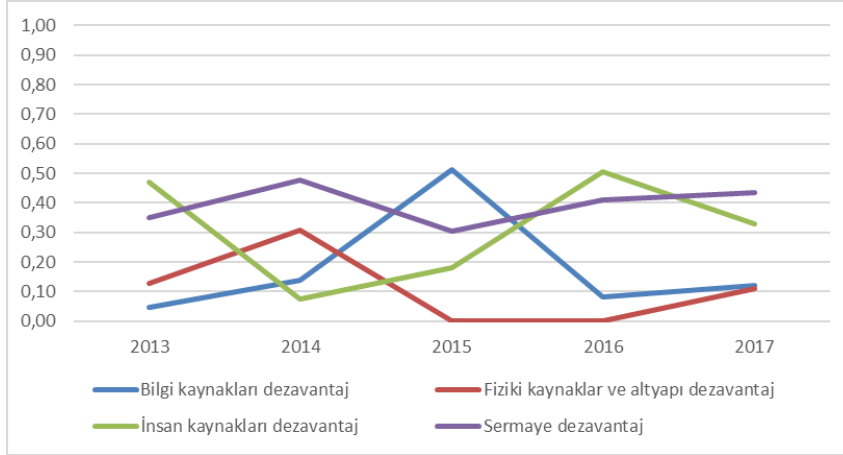
**Tablo 2:** İSO'nun Sanayi Sektörünün Ulusal Rekabetçi Avantajı Açısından Faktör Koşullarına Bakışı

<b>Faktör Koşulları</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Toplam</b>
Bilgi kaynakları	240	224	785	142	347	1.738
Bilgi kaynakları avantaj oranı	0,83	0,39	0,29	0,39	0,69	0,47
Bilgi kaynakları dezavantaj oranı	0,17	0,61	0,71	0,61	0,31	0,53
Fiziki kaynaklar ve altyapı	281	471	60	3	98	913
Fiziki kaynaklar ve altyapı avantaj oranı	0,62	0,36	0,98	0,33	0,01	0,44
Fiziki kaynaklar ve altyapı dezavantaj oranı	0,38	0,64	0,02	0,67	0,99	0,56
İnsan kaynakları	561	73	251	536	322	1.743
İnsan kaynakları avantaj oranı	0,31	0,01	0,21	0,01	0,11	0,15
İnsan kaynakları dezavantaj oranı	0,69	0,99	0,79	0,99	0,89	0,85
Sermaye	352	469	361	432	428	2.042
Sermaye avantaj oranı	0,17	0,01	0,09	0,01	0,11	0,07
Sermaye dezavantaj oranı	0,83	0,99	0,91	0,99	0,89	0,93
<b>Toplam</b>	<b>1.434</b>	<b>1.237</b>	<b>1.457</b>	<b>1.113</b>	<b>1.195</b>	<b>6.436</b>

Grafik 2’de faktör koşullarından her bir boyuta yönelik dezavantaj vurgusunun toplam dezavantaj vurgusunun ne kadarını oluşturduğu ortaya konulmuştur. Buna göre bütün yıllardaki sermayeye yönelik dezavantaj vurgusu toplam dezavantaj vurgusu içinde en yüksek orana sahip olan boyuttur (%39). Bu boyuttaki en düşük vurgu 2015 yılında (%30) iken en yüksek vurgu 2014 yılında (%48) olmuştur. Sermayeden sonra en dezavantajlı konu olarak insan kaynaklarından bahsedilmiştir. İnsan kaynaklarına yönelik dezavantaj vurgusu toplam vurgulamanın %31’ini oluşturmaktadır. Bu konudaki en düşük vurgu 2014 yılında (%0,70), en yüksek vurgu 2016 yılında (%51) gerçekleşmiştir. Yarattığı dezavantaj açısından en fazla vurgu yapılan ikinci ve üçüncü boyut sırasıyla bilgi kaynakları ile fiziki kaynaklar ve altyapıdır.

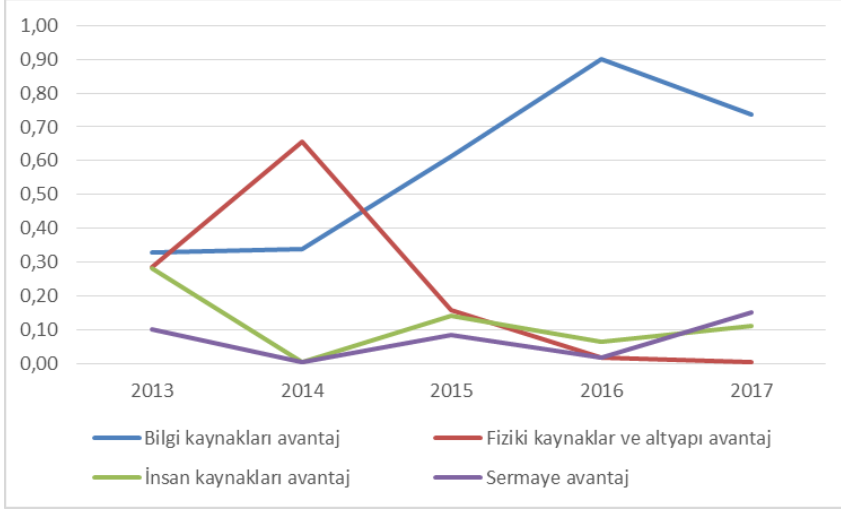


**Grafik 2:** Yıllar İtibariyle Dezavantajların Vurgulanması



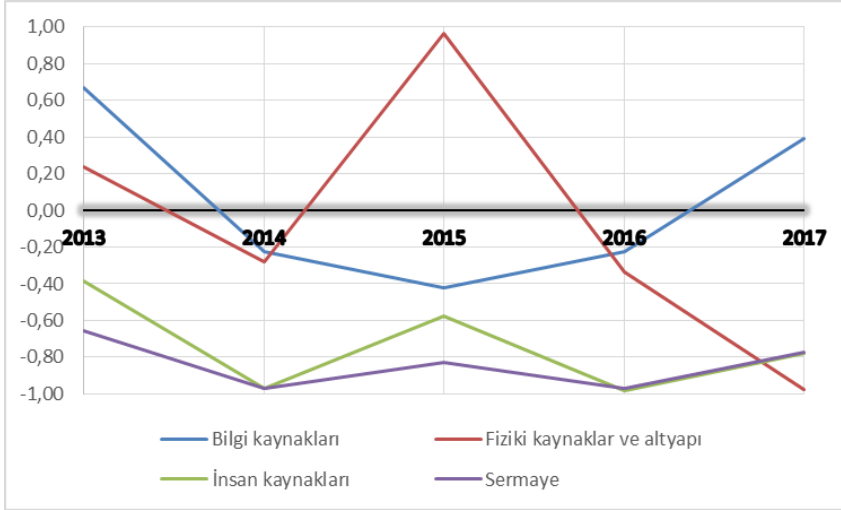
Grafik 3'te yıllar itibariyle faktör koşullarından her bir boyuta yönelik avantaj vurgusunun toplam avantaj vurgusunun ne kadarını oluşturduğu ortaya konulmuştur. Faktör koşullarına yönelik avantajlar konusunda en çok vurgunun bilgi kaynakları ile ilgili olduğu görülmektedir. İSO tarafından beş yılda mevcut bilgi kaynaklarının avantajlı yönlerine yapılan vurgu tüm avantajlı konulara yönelik toplam vurgunun %50'sini oluşturmaktadır. Bu konuda en az vurgu 2013 yılında (%33), en çok vurgu 2016 yılında (%90) yapılmıştır. Yarattığı avantaj açısından en fazla vurgu yapılan ikinci konu ise fiziki kaynaklar ve altyapı olmuştur. Bu konudaki vurgu bütün yıllardaki toplam avantaj vurgusunun %25'ini oluşturmaktadır. Bununla birlikte 2014 yılından sonra fiziki kaynak ve altyapıya yönelik avantaj vurgusu önemli derecede azalarak 2017 yılında %0 düzeyine düşmüştür. Yarattıkları avantajlar açısından en az vurgunun sırasıyla insan kaynakları ve sermayeye olması dikkat çekicidir.

**Grafik 3:** Yıllar İtibariyle Avantajların Vurgulanması



Araştırmada söylemlerdeki vurgunun istikrarı da incelenmiştir. Bu amaçla yıllar itibariyle her bir faktör koşulundaki avantaj ile dezavantaj vurguları arasındaki farka bakılmıştır. Eğer bu fark pozitif çıkmışsa o faktör koşulunun rekabet açısından yarattığı dezavantajına kıyasla avantajına, negatif çıkmışsa avantajına kıyasla dezavantajına yönelik daha fazla bir vurgunun yapıldığı sonucuna varılmıştır. Bu bakışla oluşturulan eğilimler Grafik 4'te sunulmuştur. Buna göre analizlerin yapıldığı beş yıllık dönemde insan kaynakları ve sermaye ile ilgili olarak istikrarlı bir biçimde dezavantaj vurgusunun yapıldığı görülmektedir. Faktör koşullarından fiziki kaynaklar ve altyapının 2013 ve 2015 yıllarında, bilgi kaynaklarının ise 2013 ve 2017 yıllarında avantajın daha fazla vurgulandığı görülmektedir. Bu durum sanayi sektörünün rekabetçi avantajının önündeki sorunlardan en kronik olanlarının sırasıyla sermaye ve insan kaynakları olduğunu göstermektedir.

**Grafik 4:** Söylemlerin İstikrar Oranları



Araştırmada faktör koşullarına ilişkin kodlamalara temel olan cümle örnekleri izleyen şekildedir.

### **İnsan Kaynakları**

*Ancak; eğitilmiş ve nitelikli, mesleki beceriye sahip bir işgücününün yok denilecek kadar az olması karşımıza önemli bir sorun olarak çıkıyor (2013 Eylül Meclis Konuşması).*

*Belirttiğim bu hususları da dikkate alarak İstanbul'a baktığımızda; bugün İstanbul, 14 milyonu aşkın nüfusuyla Türkiye'nin en büyük nüfusa sahip şehri konumundadır. Yine İstanbul 31,2 yaş ortalamasıyla Avrupa'nın en genç şehri olmasının yanı sıra 10 milyonu aşkın çalışma çağındaki nüfusuyla da hem ulusal hem de bölgesel kalkınmada önemli fark yaratabilecek bir potansiyele sahiptir (2015 Mart Meclis Konuşması).*

### **Fiziksel Kaynaklar ve Altyapı**

*Türkiye son yıllarda büyük altyapı yatırımları gerçekleştiriyor. Bu yatırımlardan birisi de açılışı gelecek hafta yapılacak olan Marmaray projesidir. Dünyadaki en büyük ulaşım altyapı projelerinden birisi olan Marmaray, denizin altından Avrupa ile Asya kıtasını birleştirmektedir. Londra'dan kalkacak bir trenin Marmaray aracılığıyla kesintisiz bir şekilde Çin'e kadar gidecek olması gerçekten heyecan ve gurur verici bir gelişmedir (2013 Ekim Meclis Konuşması).*

*Türkiye, biraz önce de ifade ettiğim gibi ulaştırma ve haberleşme açısından çok avantajlı bir coğrafi konuma sahip bulunmaktadır (2014 Ekim Meclis Konuşması).*

*Bununla birlikte, dış ticaretimizde hedeflerimize ulaşabilmek için halen limanlarımızda önemli eksiklikler var (2014 Ekim Meclis Konuşması).*

*Sanayinin bir başka temel bir ihtiyacı da ucuz, güvenli ve sürdürülebilir enerji kaynağıdır. Bu konuda milli enerji politikası doğrultusunda sanayimize rekabet kazandıracak uygulamanın hayata geçmesini bekliyoruz (2017 Nisan Meclis Konuşması).*

### **Bilgi Kaynakları**

*Eğitim sistemi içinde üretimi merkeze alan, insanın üretici yönünü ön plana çıkartan bir kişi ve toplum düşüncesi geliştirilmeli ve bu doğrultuda eğitim verilmelidir. Meslek Liseleri ve Meslek Yüksek Okullarının itibarı artırılmalı, bu kurumlar yeniden yapılandırılmalıdır (2015 Eylül Meclis Konuşması).*

*Toplumun değerler bütününe etkileyecek hukuk, medya, siyaset gibi diğer mecralarda da üretim kültürü teşvik edilmelidir. Bu bağlamda üretim kültürünü konu edinen bir sanayi müzesinin kurulması, tematik sergilerin, kısa film yarışmalarının, vb. etkinliklerin düzenlenmesi gerekmektedir (2015 Eylül Meclis Konuşması).*

### **Sermaye Kaynakları**

*Gönül ister ki, ekonomik kalkınmamızı, yatırımlarımızı kendi öz kaynaklarımızla yapalım. Ama ülkemiz, ekonomik kalkınmasını kendi kaynaklarıyla finanse edecek durumda değil. Tasarruf oranının düşüklüğü iürkütücü bir hal almış durumda (2013 Ağustos Meclis Konuşması).*

*Sanayicilerin, borsa ve sermaye piyasalarının sunduğu fırsatlara açık olması onlara gerçekten de kayda değer imkânlar sunuyor. Fırsatlara değinirken, ilk akla gelen elbette uzun vadeli ve düşük maliyetli bir finansmana ulaşma imkânıdır (2015 Temmuz Meclis Konuşması).*

### **Talep Koşulları**

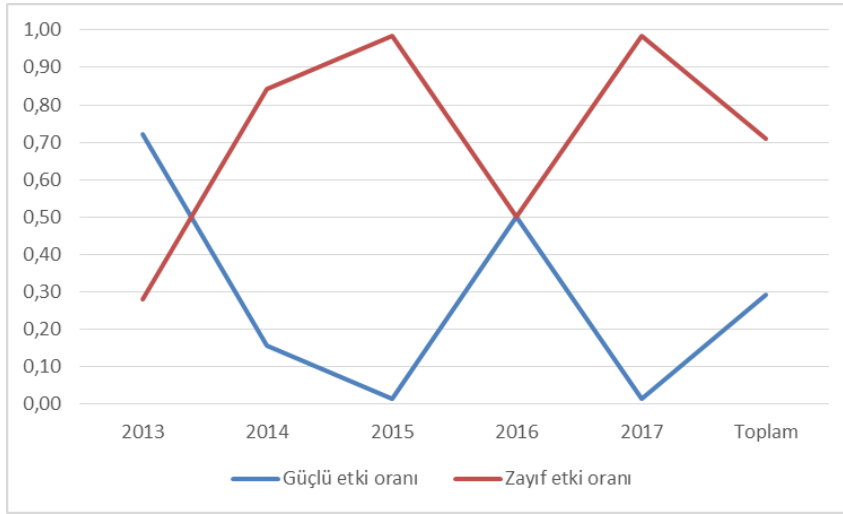
İSO'nun mevcut talep koşullarının ulusal rekabetçi avantaj üzerindeki etkisini nasıl gördüğü incelenmiştir. Buna göre talep koşulları rekabetçi avantaj üzerinde olumlu yönde güçlü ya da zayıf bir etkiye sahip olabilir. Elde edilen sonuçlara göre talep koşullarının zayıf etkisine daha çok vurgu yapıldığı (%71) görülmektedir (Tablo 3).

**Tablo 3:** İSO'nun Sanayi Sektörünün Ulusal Rekabetçi Avantajı Açısından Talep Koşullarına Bakışı

	2013	2014	2015	2016	2017	Toplam
Talep koşulları	161	102	133	4	70	470
Güçlü etki oranı	0,72	0,16	0,02	0,50	0,01	0,29
Zayıf etki oranı	0,28	0,84	0,98	0,50	0,99	0,71

İSO'nun talep koşullarına bakışı yıllar itibariyle izlendiğinde Grafik 5'teki eğilimleri görmek mümkündür. 2013 yılı başlarında talep koşullarının sanayi sektörünün rekabetçi avantajı konusunda güçlü yönü olduğuna yönelik vurgu 2017 yılı sonu itibariyle tamamen terkedilmiştir. Talep koşullarının zayıf etkiye sahip olduğuna ilişkin vurgunun en çok olduğu yıllar 2015 ve 2017'dir. 2016 yılında talep koşullarının ulusal rekabetçi avantaj üzerindeki güçlü ve zayıf etkisi aynı düzeyde vurgulanmıştır.

**Grafik 5:** Talep Koşullarına Yönelik Bakışın Yıllara Göre Değişim Oranı



Araştırmada talep koşullarına ilişkin kodlamalara temel olan cümle örnekleri izleyen şekildedir.

*Son olarak önemli gördüğüm bir hususa tekrar değinecek olursam; savunma sanayimiz yerli ve kaliteli ürüne ihtiyaç duyarken sanayicilerimiz de bu alandaki fırsat ve imkânlardan istifade etmek istiyor (2015 Ocak Meclis Konuşması).*

*Buna karşılık iç tüketimin sürükleyiciliğinde gerçekleşen büyümenin; ilk çeyrekte beklentilerden hızlı olmasına rağmen kalite ve sürdürülebilirlik açısından zayıf olduğu görülüyor (2015 Haziran Meclis Konuşması).*

### **İlgili ve Destekleyici Endüstriler**

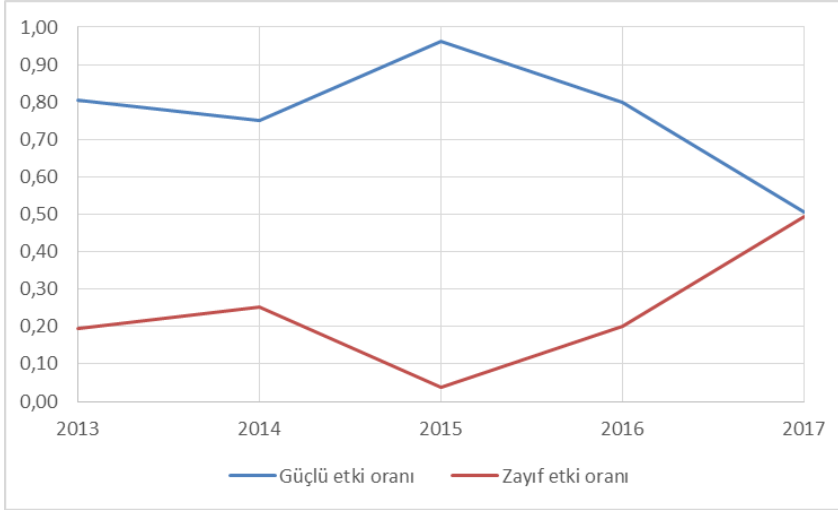
Araştırmamızda ilgili ve destekleyici endüstrilere yönelik toplam 2.049 kelime kodlanmıştır. Talep koşullarında olduğu gibi İSO'nun bu belirleyicinin sanayi sektörünün ulusal rekabetçi avantajı üzerindeki olumlu yönde güçlü ve zayıf etkileri açısından değerlendirmesi dikkate alınmıştır. Kodlamaların yıllar itibariyle sayıları ve vurgulamalarda geçen güçlü ya da zayıf etki oranları Tablo 4'te sunulmuştur. Buna göre analiz yapılan beş yıllık dönemde ilgili ve destekleyici endüstrilere %75 oranında güçlü etki vurgusu yapılmıştır.

**Tablo 4:** İSO'nun Sanayi Sektörünün Ulusal Rekabetçi Avantajı Açısından İlgili ve Destekleyici Endüstrilere Bakışı

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Toplam</b>
İlgili ve destekleyici endüstriler	589	339	378	234	509	2.049
Güçlü etki oranı	0,81	0,75	0,96	0,8	0,5	0,75
Zayıf etki oranı	0,19	0,25	0,04	0,2	0,5	0,25

İlgili ve destekleyici endüstrilere ilişkin kodlamaların değişiminin yıllar itibariyle seyrine bakıldığında (Grafik 6) güçlü etki vurgusunun baskın olmasına karşın azalma eğiliminde olduğu görülmektedir. Zayıf etki vurgusu ise yıllar itibariyle artma eğilimindedir. Özellikle 2015 yılından itibaren zayıf etki vurgusunun ivmelenecek artması dikkat çekmektedir. 2017 yıl sonu itibariyle bu etkiye yönelik vurguların birbirine eşit hale geldiği görülmektedir.

**Grafik 6:** İlgili ve Destekleyici Endüstrilere Bakışın Yıllara Göre Değişim Oranı



Araştırmada ilgili ve destekleyici endüstrilere ilişkin kodlamalara temel olan cümle örnekleri izleyen şekildedir.

*Teknolojiyi ortak geliştirme vizyonu öne çıkarken teknolojiye en az yabancı ortakları kadar hâkim bir ülke olmalıyız. Bu da ancak KOBİ'lerle ve sivil sanayi kuruluşlarıyla nitelikli iş birliklerinin geliştirildiği bir ekosistemle mümkündür (2017 Nisan Meclis Konuşması).*

*Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, Türk sanayisinin dijital dönüşümünü kolaylaştırmanın yanı sıra bu dönüşüme yönelik iş gücünün temin edilmesi için eğitim görevini de üstlenmiş durumda (2017 Mart Meclis Konuşması).*

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

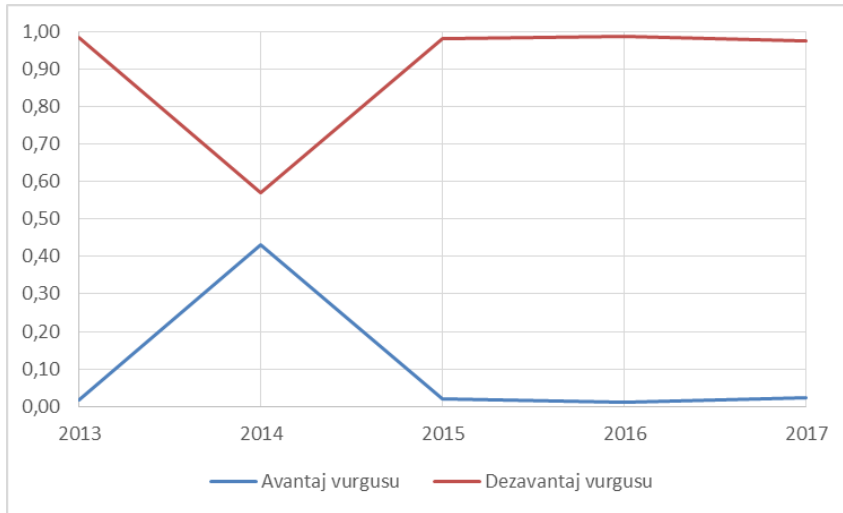
Firma stratejisi, yapısı ve rekabet konusundaki vurgunun genel çerçevesi Tablo 5'te sunulmuştur. Kodlamalar yapılırken İSO'nun sahip olunan firma stratejisi, yapısı ve rekabeti ulusal rekabetçi avantaj için bir avantaj mı yoksa dezavantaj mı olarak gördüğü dikkate alınmıştır. Bu doğrultuda beş yıllık dönem içinde 849 kelime kodlanmıştır. Bu kelimelerin %86'sında dezavantaj vurgusu yapılmıştır.

**Tablo 5:** İSO'nun Sanayi Sektörünün Ulusal Rekabetçi Avantajı Açısından Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabete Bakışı

	2013	2014	2015	2016	2017	Toplam
Firma stratejisi, yapısı ve rekabet	113	260	158	157	161	849
Avantaj vurgusu	0,02	0,43	0,02	0,01	0,02	0,14
Dezavantaj vurgusu	0,98	0,57	0,98	0,99	0,98	0,86

Firma stratejisi, yapısı ve rekabet konusunda yapılan vurgunun yıllar itibariyle değişimi ise Grafik 7'de verilmiştir. Buna göre dezavantaj vurgusu yıllar itibariyle hep önde olmuş ve özellikle 2015 yılında ulaştığı zirve noktasını 2017 yılı sonuna kadar korumuştur.

**Grafik 7:** Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabete Bakışın Yıllara Göre Değişim Oranı



Araştırmada firma stratejisi, yapısı ve rekabete ilişkin kodlamalara temel olan cümle örnekleri izleyen şekildedir.

*Çok önemli gördüğüm bir başka hususa da değinecek olursam; ölçek ekonomisi için birleşerek büyüme hiç şüphesiz yeni rekabet şartlarına uyum sağlamada önemli fırsatlar sunmaktadır. Şirket birleşmeleri, ürün ve üretim kalitesini artırarak çok daha güçlü bir oyuncu kimliği ile sektörde yer almaya olanak sağlamaktadır. Bunun yanı sıra rekabet avantajı sağlamak, yatırım ihtiyaçlarını karşılamak, faaliyet alanını genişletmek ve yeni pazarlara girmek gibi pek çok noktada firmalara avantaj da sağlamaktadır (2014 Haziran Meclis Konuşması)*



*İnsanlık tarihinde yeni bir sayfa açan Bilgi Çağı'ndayız. Değişimleri önceden görmeli, uyum sağlamalı, yeniliklere karşı çıkmamalıyız. Hızlı bir değişim söz konusu. Bu hızı yetiştirmek için tempomuzu yükseltmeli, alışkanlıklarımızı değiştirmeli, iş yapma biçimlerimizi gözden geçirmeliyiz. Bunları yaptığımız takdirde başarılarımız katlanarak artacaktır (2013 Eylül Meclis Konuşması).*

## **Devlet**

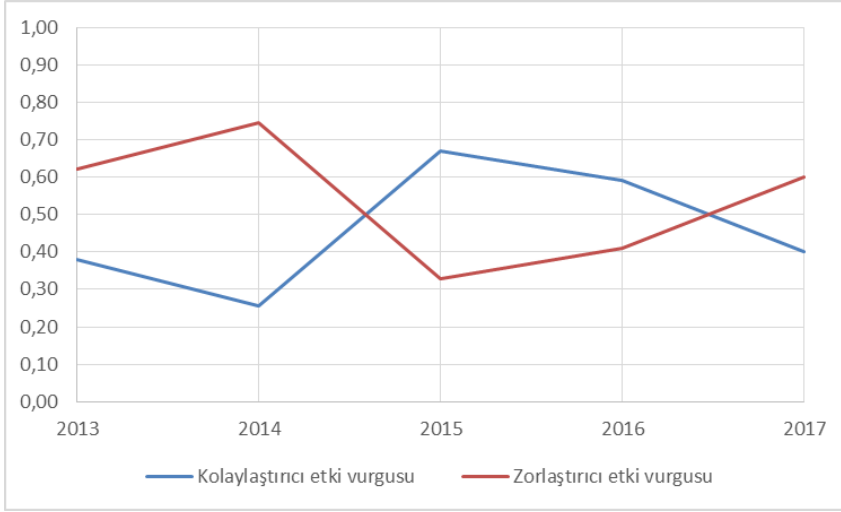
Yukarıda analiz edilen dört ana belirleyicinin yanında şans ve devlet elmas modelini tamamlayan iki unsur olarak ele alınmaktadır. İSO açısından mevcut devlet uygulamalarının ulusal rekabetçi avantaj için yarattığı etkiler dikkate alınarak kodlamalar yapılmıştır. Bunlar rekabetçi avantajı kolaylaştırıcı veya zorlaştırıcı etkilerdir. Devlete yönelik vurguların özeti Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6:** İSO'nun Sanayi Sektörünün Ulusal Rekabetçi Avantajı Açısından Devlete Bakışı

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Toplam</b>
Devlet	754	1.049	611	1.407	1.012	4.833
Kolaylaştırıcı etki vurgusu	0,38	0,25	0,67	0,59	0,40	0,46
Zorlaştırıcı etki vurgusu	0,62	0,75	0,33	0,41	0,60	0,54

Tablo 6'da görüldüğü üzere devlet ile ilgili yapılan kodlama (4.833 kelime), faktör koşulları dışında diğer tüm ana belirleyicilerden daha fazladır. Analiz yapılan beş yıllık dönemde sanayi sektörünün ulusal rekabetçi avantajı üzerinde devletin zorlaştırıcı etkisi ile kolaylaştırıcı etkisine yönelik vurgu birbirine çok yakın olmasına karşın %54 oranında zorlaştırıcı yönünde daha yoğundur. Bu vurgunun yıllar itibariyle değişimi Grafik 8'de görülmektedir.

**Grafik 8:** Devlete Bakışın Yıllara Göre Değişim Oranı



Grafik 8’de görüldüğü gibi zorlaştırıcı etki vurgusu özellikle 2013 yılından itibaren azalarak 2015 yılında dip yapmıştır (%33) ve sonrasında sürekli artarak 2017 yılında %60 oranına yükselmiştir. Buna karşın kolaylaştırıcı etkisi konusundaki vurgu ise 2014 ve 2015 yılları arasında azalma gösterse de 2015 yılından itibaren sürekli yükselen bir eğime sahip olmuştur.

Araştırmada devlete ilişkin kodlamalara temel olan cümle örnekleri izleyen şekildedir.

*Türk Eximbank’ın son dönemde iyi bir yönetişimin de katkısıyla ve yeni kurumsal yapılanmasıyla sanayimize daha da yakınlaşmış olmasından büyük bir memnuniyet duyuyoruz (2017 Şubat Meclis Konuşması).*

*Sanayiciyle hukuk arasındaki KDV ve kıdem tazminatı başta olmak üzere belirttiğim vergisel ve hukuksal sorunlar çözüme kavuşturulduğu takdirde, üretim ve çalışma hayatımızın ekonomik ve sosyal huzuru daha da artacaktır (2017 Haziran Meclis Konuşması).*

## **Şans**

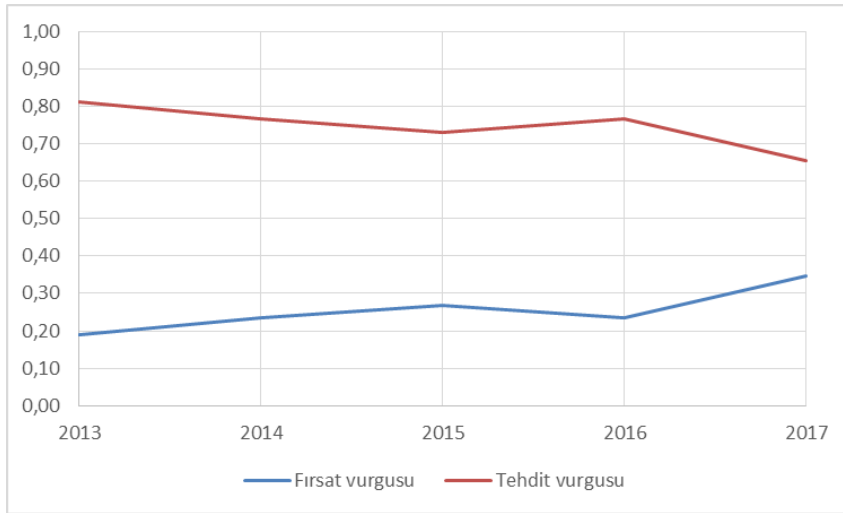
Ana ülkedeki koşullardan büyük ölçüde bağımsız olan ve şans olarak nitelendirilen olayların ISO tarafından ulusal rekabetçi avantaj için bir fırsat mı yoksa bir tehdit olarak mı algılandığı dikkate alınarak kodlama yapılmıştır. Şansa yönelik kelime kodlamaları Tablo 7’de özetlenmiştir.

**Tablo 7:** İSO'nun Sanayi Sektörünün Ulusal Rekabetçi Avantajı Açısından Şansa Bakışı

	2013	2014	2015	2016	2017	Toplam
Şans	399	1.355	725	630	672	3.781
Fırsat vurgusu	0,19	0,23	0,27	0,23	0,35	0,26
Tehdit vurgusu	0,81	0,77	0,73	0,77	0,65	0,74

Tablo 7’de dikkat çeken iki husus bulunmaktadır. Bunlardan ilki şansa yapılan vurgu yoğunluğunun devlet unsurunda olduğu gibi faktör koşulları dışında diğer tüm ana belirleyicilerden daha fazla (3.781 kelime) olmasıdır. Diğer dikkat çekici nokta, kontrol dışı olayların (şansın) İSO tarafından tehdit olarak (%71) görülmesidir. Şansın yıllar itibariyle vurgulanma eğilimi Grafik 9’da sunulmuştur. Grafiğe göre tehdit vurgusu sürekli olarak fırsat vurgusundan daha yoğun yapılmıştır. Bununla birlikte 2016 yılı itibariyle fırsat vurgusunun yükselme yönünde geliştiği görülse de 2017 yılsonu itibariyle bu oran ancak %35’e kadar yükselmiştir.

**Grafik 9:** Şansa Bakışın Yıllara Göre Değişim Oranı



Araştırmada şansa ilişkin kodlamalara temel olan cümle örnekleri izleyen şekildedir.

*Ekonomik açıdan önümüzde birtakım zorluklar olmakla birlikte petrol fiyatlarındaki düşüş bizim gibi petrol üreticisi olmayan ülkeler için son derece sevindiricidir. Bu düşüş toplam enerji faturamızı olumlu etkilemenin yanı sıra akaryakıt kullanımının yoğun olduğu ulaştırma ve*

*lojistik sektörünü de rahatlatan bir gelişmedir (2014 Ekim Meclis Konuşması).*

*Konuşmamın bu noktasında önümüzde duran bir fırsata da değinmek istiyorum. O da İngiltere'nin Avrupa Birliği'nden çıkma kararı almasının etkisiyle bu ülkeden uzaklaşan sermayeyi çekme fırsatıdır (2017 Eylül Konuşması).*

*Küresel ekonomi anlamında çok bilinmeyenli denklemlerin yarıştığı bir konjonktürden geçiyoruz. Bu konjonktür, ülkemiz açısından bakıldığında Ortadoğu başta olmak üzere yakın coğrafyamızdaki jeopolitik risklerle birleşerek bizim için daha da zorlaşıyor (2014 Ekim Meclis Konuşması).*

*Dünyada öne çıkan "finansal kuraklık" ve kurdaki belirsizlikler özellikle ihracatçılarımız başta olmak üzere sanayimizin finansman sorununu artırmaktadır (2017 Şubat Meclis Konuşması).*

## **SONUÇ VE TARTIŞMA**

İş dünyasını temsil eden bir çatı örgüt olarak İSO'nun, Porter'ın elmas modeli çerçevesinde sanayi sektörünün rekabetçi avantajının belirleyicilerine yönelik bakışının ortaya çıkarılmasının hedeflendiği çalışmamızda, ilk göze çarpan bulgu ulusal rekabetçi avantajın ana belirleyicilerinin iki grupta farklı yoğunluklarda vurgulanmış olmasıdır. Bu iki gruptan ilki yüksek yoğunlukta, ikinci ise düşük yoğunlukta vurgulanmanın yapıldığı gruptur. İlk grupta faktör koşulları, devlet ve şans faktörü bulunmaktadır. Bu grupta devlet ve şansın yer alması yazın açısından şaşırtıcıdır. Porter'ın modelinde bu iki faktör ana belirleyicileri etkileyen bir tür tamamlayıcı unsur olarak tanımlanmıştır. Kurumsal kuram perspektifinden bakıldığında devlet unsurundaki yüksek vurgu Türkiye'deki kurumların henüz etkin düzeyde olmadığını bir işareti olarak yorumlanabilir. Devletin sanayi sektöründeki rekabetçi avantaj ile doğrudan ilgili olduğunun tespiti Bulu, Eraslan ve Kaya'nın (2006) çalışmasının sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Şans unsurunun bu ilk grupta yer alması, ülkenin iş çevresindeki belirsizliklerin yoğunluğuna işaret ediyor olabilir. Nitekim Grafik 9'daki sonuçlar bu işareti güçlendirmektedir. Sonuçlara göre şansa ilişkin tehdit algısı tüm yıllarda fırsat algısından daha yüksektir. Ülke sınırlarının yakınında yaşanan çatışma ortamları, göç, mülteci hareketleri ve çevre ülkelerinde yaşanan istikrarsızlıklar ve belirsizlikler bu tehdit algısını güçlendirmektedir. Bu durum belirsizliklerin yüksek olduğu durumlarda devlet ve şans gibi modelin yan unsurlarının etkisinin artmasına neden olduğunu göstermesi açısından önemlidir.

Çalışmanın bir diğer dikkat çekici bulgusu faktör koşullarından sermaye ve insan kaynaklarının ulusal rekabetçi avantaj açısından istikrarlı bir şekilde dezavantaj

olarak tanımlanmasıdır. Bu durum iş dünyasının rekabetçi avantaj açısından geliştirilmesi gerekli alanlar olarak bu ikisini önceliklendirdiğinin bir göstergesidir. Sermaye yetersizliğinin rekabetçi avantajın yaratılmasında büyük bir problem olarak görülmesi, firmaların finansman kaynaklarına ulaşmasını kolaylaştıracak önlemlerin hızlı bir şekilde alınması gerekliliğine yönelik bir sonuç olarak değerlendirilmelidir. Ülke genelinde işsizlik oranlarının artmasına karşın, insan kaynaklarının dezavantaj olarak tanımlanması iş dünyasının ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik niteliksel bir yetersizliği ifade etmektedir. Bu durum eğitimin niteliğinin sorgulanması gerektiğine yönelik bir işarettir. Sanayi-üniversite iş birlikleri aracılığıyla sektörün gereksinimlerini de dikkate alarak oluşturulacak eğitim programları bu sorunun ortadan kaldırma potansiyeline sahip olabilecektir.

Çalışmanın talep koşullarına yönelik bulgularında 2013 ve 2016 yıllarındaki başa baş durumlar dışında talebin ulusal rekabetçi avantaj üzerinde zayıf etki yarattığına yönelik bir kanaatin varlığı açıkça görülmektedir. Bununla birlikte tüm diğer belirleyiciler yanında talep koşullarının rekabetçi avantaj üzerindeki vurgusu en düşük seviyededir. Bu durum iş dünyası gözünde talep koşullarının öncelikli ve(ya) önemli olmadığı bir göstergesi olarak düşünülebilir.

İlgili ve destekleyici endüstrilerin ulusal rekabetçi avantaj üzerindeki etkisine yönelik bulgular, iş dünyasının 2015 yılından itibaren bu ana belirleyicinin rekabetçi avantajı üzerinde zayıf etki gösterdiği yönünde düşündüğünü göstermektedir. Bu sonuç iş dünyasının iş birlikleri konusunda giderek daha fazla sorun yaşadıklarını, kalıcı ve(ya) kolay iş birlikleri geliştiremediğini düşündürmektedir.

İş dünyasının gözünden ulusal rekabetçi avantaja yönelik firma stratejisi, yapısı ve rekabetin etkisi baskın bir şekilde dezavantaj şeklinde yorumlanmıştır. Bu baskın yapı yalnızca 2014 yılında zayıflamıştır. Bu durum firmaların strateji geliştirme, uygulama ve rekabetle baş edebilme yetkinliklerinin sorgulanması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Yönetimsel yaklaşımların ve örgütsel becerilerin tekrar gözden geçirilmesi önem arz etmektedir.

Tüm bu sonuçlar iş dünyasının rekabetçi avantaj konusundaki temel motivasyonun faktör koşulları temelinde geliştiğini ortaya çıkarmaktadır. Bu durum ülkenin sanayi sektöründeki ulusal rekabetçi avantajının faktör koşullarının iyileştirilmesi ile geliştirilebileceği konusundaki inanca işaret etmektedir. İş dünyası, bu belirleyicinin diğer ana belirleyiciler yerine devlet ve şans unsurları ile şekillendiğini düşünmektedir. Bu bakış temelinde geliştirilmiş olan rekabetçi avantajın sürdürülebilirliği şüphelidir. Rekabetçi avantajın diğer ana belirleyicilerin etkileşimi sonucunda güçleneceği açıktır. Özellikle firmaların

doğrudan kontrolünde olan strateji, yapı ve rekabet belirleyicisinin kolaylıkla geliştirilebilmesi mümkündür.

Çalışma İSO meclis konuşmaları çerçevesinde yapılmıştır. Bu temel bir kısıttır. Diğer illerdeki odaların da bakışının aynı perspektifte analiz edilmesi ile daha detaylı ve yerel bakışı yansıtacak çalışmaların ortaya konulması yararlı olacaktır. Çalışma açısından ikinci bir kısıt ise araştırmanın yapıldığı dönem içinde İSO yönetim kurulu başkanının değişmemiş olmasıdır. Bu durumda söylemlerin yaygınlık etkisi sınırlanmaktadır. Çalışmanın farklı yönetimler çerçevesinde yapılması halinde genel bakışı yansıtma gücü daha yüksek olabilecektir. Çalışma açısından üçüncü kısıt ise söylemlerin meclis konuşmalarından ibaret olmasıdır. Farklı gruplara yapılan söylemlerin analiz edilmesi durumunda söylemlerin farklı mesajlar içerip içermeyeceği daha kolay anlaşılabilir.

### **KAYNAKLAR**

- Akdağ, R., Mete, M. ve Emhan, A. (2014). Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Elmas Modeli ile Kümelenme Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 323-341.
- Bulu, M., Eraslan, İ. H. ve Barca, M. (2007). Türk Gıda Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi*, 9(1), 311-335.
- Bulu, M., Eraslan, İ. H. ve Kaya, H. (2006). Türk Elektronik Sisteminin Rekabetçilik Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 49-66.
- Charoen, D. (2012). The Diamond Model Analysis of ICT Cluster in Thailand. *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*, 2(5), 219-233.
- Chung, T. W. (2016). A study on Logistics Cluster Competitiveness Among Asia Main Countries Using the Porter's Diamond Model. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 32(4), 257-264.
- Cohen, J. (1960). A Coefficient of Agreement for Nominal Scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 37-46.
- Dicle Kalkınma Ajansı, (2010). *Dicle Bölgesi Sanayi Sektörü Mevcut Durum Raporu*, [http://www.dika.org.tr/photos/files/sanayi\\_raporu.pdf](http://www.dika.org.tr/photos/files/sanayi_raporu.pdf) (Erişim Tarihi: 15.08.2018).
- Dünya Bankası (2015). *Industry Solutions*.

- <http://www.worldbank.org/en/topic/competitiveness/brief/competitive-sectors> (Erişim Tarihi: 15.08.2018).
- Eraslan, İ. H., Bakan, İ. ve Helvacıoğlu Kuyucu, A. D. (2008). Türk Tekstil ve Hazırgiyim Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 265-300.
- Eraslan, İ. H., Karataş, A. ve Kaya, H. (2007). Türk Plastik Sektörünün Rekabetçilik Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 203-219.
- Gürpınar, K. ve Barca, M. (2007). Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Gücü Düzeyi ve Nedenleri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 41-61.
- İstanbul Sanayi Odası, (2018). *Meclis Konuşmaları*, <http://www.iso.org.tr/> (Erişim Tarihi: 04.03.2018).
- İstanbul Sanayi Odası (İSO), (2018). <http://www.iso.org.tr/kurumsal/tarihce-ve-turkiye-ekonomisindeki-yeri/> (Erişim Tarihi: 01.02.2018).
- Jarungkitkul, W. ve Sukcharoensin, S. (2016). Benchmarking the Competitiveness of the ASEAN 5 Equity Markets. An Application of Porter's Diamond Model. *Benchmarking: An International Journal*, 23(5), 1312-1340.
- Keskin, H. (2013). Batı Akdeniz Bölgesi Orman Ürünleri Sektörünün Rekabet Gücünün Porter'ın Karo Modeli Çerçevesinde İncelenmesi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 51-66.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction*. New York: Free Press.
- Ünsal, E. (2013). *Mikro İktisada Giriş*. Ankara: İmaj Yayınevi.
- Wu, Y., Xiao, X. ve Song, Z. (2017). Competitiveness Analysis of Coal Industry in China: A Diamond Model Study. *Resources Policy*, 52, 39-53.
- Yazgan, A. E. ve Yiğit, S. (2013). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (25), 421-445.

Zhao, Z.-Y., Zhang, S.-Y. ve Zuo, J. (2011). A Critical Analysis of the Photovoltaic Power Industry in China – From Diamond Model to Gear Model. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 15, 4963–4971.