



**Social Sciences**  
ISSN: 1308 7444 (NWSASOS)  
ID: 2018.13.2.3C0172

Status : Original Study  
Received: November 2017  
Accepted: April 2018

**Serkan Demirdögen**

Erzincan University, sdemirdogen@erzincan.edu.tr, Erzincan-Turkey

DOI	<a href="http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2018.13.2.3C0172">http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2018.13.2.3C0172</a>
ORCID ID	0000-0001-9134-7154
CORRESPONDING AUTHOR	Serkan Demirdögen

## ERZINCAN TULUM PEYNİRİ KÜMESİNİN REKABET GÜCÜNÜN PORTER'IN ELMAS MODELİ ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ

### ÖZ

Küreselleşmeyle birlikte piyasa rekabetinin kriterlerinde ve özelliklerinde önemli değişiklikler meydana gelmiştir. İşletmeler ya bu yeni kriterlere uyum sağlayacaklar ya da yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalacaklardır. Bu nedenle işletmelerin mevcut kaynaklarını daha verimli kullanmaları ve rekabet güçlerini arttırmaları gerekmektedir. Kümelenme yaklaşımı, işletmelerin rekabet güçlerinin ve verimliliklerinin arttırılmasında önemli bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet gücü Porter'ın Elmas Modeli yaklaşımı ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma nitel bir niteliğe sahiptir. Araştırmada birincil ve ikincil veri toplama yöntemleri kullanılmıştır. Birincil veri toplama yöntemi olarak derinlemesine mülakat tekniği ve anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda Erzincan tulum peyniri üreticileri, satıcıları, tedarikçileri, ilişkili kurum ve kuruluş yöneticileri ve uzman kişilerle toplam 32 mülakat yapılmıştır. Sonuç olarak, büyük bir kümelenme potansiyeline sahip Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet gücünün genel olarak düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Elmas Modeli, Rekabet Gücü, Erzincan Tulum Peyniri Kümesi, Erzincan

## THE EXAMINATION OF COMPETITION POWER OF ERZINCAN TULUM CHEESE CLUSTER ACCORDING TO PORTER'S DIAMOND MODEL

### ABSTRACT

Along with globalization, significant changes have occurred in the criteria and characteristics of market competition. Businesses will either comply with these new criteria or they will face the danger of disappearance. For this reason, enterprises need to use their existing resources more efficiently and increase their competitiveness. Clustering approach emerges as an important model for increasing the competitiveness and productivity of enterprises. In this study, competitiveness of Erzincan tulum cheese cluster tried to determine the by Porter's Diamond Model approach. The study has a qualitative character. Primary and secondary data collection methods were used in the study. In-depth interview technique and survey method were used as the primary data collection method. In this scope, it were held a total of 32 interviews with Erzincan tulum cheese producers, sellers, suppliers, related institution and organization managers and experts. As a result, it has been found that the competitiveness of Erzincan tulum cheese cluster with a large cluster potential is generally low.

**Keywords:** Diamond Models, Competitiveness, Erzincan Tulum Cheese Cluster, Erzincan

### How to Cite:

Demirdögen, S., (2018). Erzincan Tulum Peyniri Kümesinin Rekabet Gücünün Porter'ın Elmas Modeli Çerçevesinde İncelenmesi, **Social Sciences (NWSASOS)**, 13(2):54-75, DOI:10.12739/NWSA.2018.13.2.3C0172.



## 1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Son yıllarda kümelenme yaklaşımı illerin, bölgelerin ve ülkelerin rekabet güçlerinin arttırılmasında sıklıkla kullanılan bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Marshall tarafından temelleri atılan bu yaklaşım Porter'ın 1990 yılında yayınladığı "Ulusların Rekabet Üstünlüğü", kitabı ile bu günkü popüleritesine ulaşmıştır. Porter küme oluşumunda sadece işletmelerin değil aynı zamanda rekabet için önemli olan endüstri ve kurumların ve devletin bulunması gerektiğini, bununda rekabet avantajı elde etmede küme üyesi işletmelere büyük katkılar sağlayacağını belirtmektedir (Porter, 1998a:90). Özellikle Erzincan şehri gibi sanayisi çok gelişmemiş, rekabet gücü düşük olan illerin kalkınmasında ve bu bölgelerdeki işletmelerin mevcut dezavantajlarının ortadan kaldırılmasında kümelenme yaklaşımı çok önemli katkılar sağlayabilir. Bu bakış açısıyla bu çalışmada Erzincan şehrinin coğrafi işaretli ürünü olan Erzincan tulum peyniri kümesinin Porter'ın Elmas Modeli yaklaşımı (Porter, 2000:20) ile ele alınmış ve rekabet gücü belirlenmeye çalışılmıştır. Erzincan için büyük bir potansiyele sahip olan Erzincan tulum peyniri kümesi Porter'ın Elmas Modelini oluşturan faktör koşulları, talep koşulları, ilişkili ve destekleyici sektörler, firma stratejisi ve rekabet koşulları ve devlet faktörü açısından incelenmiş ve kümenin yeterlilikleri ve eksiklikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Büyük bir potansiyele sahip olan kümede bu güne kadar işletmelerin yalnız bırakılması sorunların birikmesine ve çözümsüzlüğün kabullenilmesine sebep olmuştur. Kümenin temel aktörlerinden olan ilişkili ve destekleyici kurumların, devletin ve küme üyesi işletmelerin Erzincan tulum peyniri kümesi çatısı altında bir araya gelmeleri işletmelerin karşı karşıya oldukları bir çok sorunu kısa sürede ve kolaylıkla çözmelerine imkan sağlayabilir. Bu çalışmayla Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet gücü belirlenmeye çalışılmıştır. Kümenin rekabet açısından güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesinin bundan sonraki atılması gereken adımlarda yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Özellikle bu çalışmanın Erzincan ili için ihrac ürünleri arasında yer alma potansiyeline sahip olan Erzincan tulum peynirinin AB (Avrupa Birliği) standartlarını sağlaması ve ihracının gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapılması gereken çalışmalara büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Küreselleşmeyle birlikte rekabetin giderek artması ülkeleri ve işletmeleri rekabet güçlerini arttırmaları konusunda yeni arayışlara itmiştir. Kümelenme modeli de işletmelerin verimliliklerinin ve inovasyon güçlerinin artmasına katkı sağlayarak ve küme içerisinde yeni iş oluşumlarının meydana gelmesini teşvik ederek işletmelerin rekabet güçlerinin artmasına büyük katkılar sağlamaktadır (Porter, 1998a:80). Bu çalışmada da Elmas Modeli faktörleri kullanılarak Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet gücü belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmanın Erzincan için önemli bir değer olan Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet gücünün arttırılması ve tulum peynirinin ihracının önündeki engellerin kaldırılmasına yönelik olarak birçok katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 3. KÜMELENME VE REKABET GÜCÜ (CLUSTERING AND COMPETITIVENESS)

İşletmelerin birbirlerine yakın konumda olma eğiliminde oldukları uzun zamandır ekonomistler tarafından gözlemlenmiştir. Yığınlaşma olarak adlandırılan bu olgu, kentlerin gelişimine ekonomik bir açıklama getirmektedir. Yakınlık işletmelere alıcılar ve satıcılar arasındaki mesafenin azalması, ortak bir işgücü havuzunun oluşması ve



tedarikçiler ve tüketiciler ile daha kolay iletişim sağlanması gibi bir takım avantajlar sağlamaktadır (Deitz ve Garcia, 2000:1).

Kümelenme fikri ilk olarak Alfred Marshall tarafından ortaya koyulmuştur. Marshall 1890 yılında yazdığı "Ekonominin Esasları" isimli kitabında yığılma ekonomilerinden bahsederek kümelenme kavramının ilk temellerini atmıştır. Daha sonra Marshall'ı Jane Jacobs 1961'de yaptığı çalışmayla takip etmiştir (aktarılan Marshall, 1890; Jacobs, 1961; akt. iç. Martin vd., 2015:4). Marshall kümelenmeyi birbirleriyle ilişkili endüstrilerin ve ilgili kurumların coğrafi yığılması olarak tanımlamış ve yığılma içinde üç farklı faktörü vurgulamıştır. Bunlar işletmeler için maliyet ve verimlilik avantajları ile ilgili girdi çıktı bağlantıları, bir araya toplanmış işgücü piyasası ve bilgi yayılımıdır (aktarılan Marshall, 1890; aktaran Delgado, Porter ve Stern, 2014:2). Temelleri Marshall tarafından atılan kümelenme fikri günümüzdeki önemine Porter'ın 1990 yılında yayınlanan "The Competitive Advantage of Nations" isimli kitabı ile ulaşmıştır. Porter bu çalışma kapsamında 10 ülkede 100'den fazla sektörü incelemiş ve yeni bir rekabet stratejisi ortaya koymuştur.

Kümelenme kavramının farklı tanımlamaları olmakla birlikte kümelenmenin bugünkü popüleritesine ulaşmasını sağlayan Porter 1998 yılında yaptığı çalışmada kümelenmeyi belirli bir bölgede birbirleriyle ilişki işletme ve endüstrilerin coğrafi yığılması olarak tanımlamıştır. Kümeler rekabet için önem taşıyan birbirleriyle bağlantılı olan endüstriler ve diğer kurumlardan oluşur. Kümelere parça, makine ve hizmet gibi özel girdiler sağlayan tedarikçiler ve uzmanlaşmış alt yapı sağlayıcıları da dâhildir (Porter, 1998a:78). Kümeler işletmelerin yanı sıra; ticaret birlikleri, iş geliştirme hizmeti sağlayıcıları, bankalar dâhil finansal hizmet sağlayıcıları, yerel, bölgesel ve ulusal hükümetler ve düzenleyici kurumlar gibi kamu otoriteleri, meslek yüksekokulları, üniversiteler vb. eğitim kurumları gibi destekleyici kurumları da içermektedir (UNIDO, 2013:9).

Farklı bağlantılar ve dışsallıklar yoluyla birbirine bağlı ilgili endüstrilerde ortak bir lokasyonda gerçekleştirilen faaliyetler olarak bilinen kümeler piyasa ekonomilerinin doğal olarak ortaya çıkmaktadır. Hâlihazırda bir küme içerisinde kurulan işletmelerin büyüme olasılıkları daha fazladır ve kuruluş için yer arayan işletmelerde kuruluş yeri olarak büyük olasılıkla bu küme bölgelerini seçmektedirler. İşletmeler üzerindeki doğrudan bu etkiler katma değeri daha yüksek işlerin ortaya çıkmasına ve bunun sonucu olarak da yüksek ücret seviyelerinin oluşmasına sebep olmakla birlikte kümeler bölgelere çeşitli faydalar sağlamaktadırlar. Hatta işletmeler arasındaki rekabet bütün faydaların bölgeye yayılmasına sebep olmaktadır (Ketels, 2015:2-3).

Bir kümenin tam sınırlarını belirlemek için evrensel olarak kabul görmüş bir yol yoktur. Bazı mesafeler bazı yerlerde yakın bazı yerlerde de uzak olarak algılanabilir. Çünkü mesafeler ulaşım imkânlarının varlığı ve de kültürel kimlik ve sosyal değerlerden etkilenebilir (UNIDO, 2013:9). Kümenin sınırlarını belirlemenin genellikle bazı aşamaları vardır ve bu aşamalar belirli bir alanda rekabet için çok önemli olan endüstri ve kurumlar arasındaki ilişkileri ve bağlantıları anlayarak belirlenir (Porter, 2000:17). Kümeler, bölgenin değerli bir büyüme potansiyelini temsil etmektedir. Çünkü kümeler teknolojik ilerlemeleri, rekabetçiliği ve ekonomik kalkınmayı artırmak için etkili bir araçtır (Puşcaci, V., Puşcaci, R., and Pop, 2016:235). Kümeler rekabete; bölgedeki şirketlerin verimliliğini arttırarak, gelecekteki verimlilik artışının temelini oluşturan yeniliklerin yönünü ve hızını belirleyerek ve kümenin genişlemesini ve güçlenmesini sağlayacak yeni işlerin oluşmasını



teşvik ederek etki etmektedirler (Porter, 1998a:80). Rekabet gücü kavramı üzerinde ortak bir tanımlama olmamakla birlikte Porter belirli bir bölgenin rekabet gücünü orada bulunan işletmelerin ulaşabildiği verimlilik olarak tanımlamaktadır (akt. iç. Ketels, 2006:116). Verimlilik bir ülkenin yüksek ücretlerine, güçlü bir para birimine sahip olmasına ve sermayenin getirisini cazip hale getirilmesine destek olarak yaşam standartlarının artmasına imkan sağlar. Verimlilik sadece ihracat yapmak değil bir hedeftir. Bir ülke ancak verimli bir şekilde ürettiği ürün ve hizmetlerinin ihracatını arttırırsa ulusal verimliliğini arttırabilir (Porter, 2004:3). İsrail, Hollanda, Finlandiya, Almanya gibi birçok ülke yüksek verimlilik ve AR-GE' ye yaptıkları yüksek yatırımlar sayesinde yenilikçi, birinci sınıf kümelerin oluşmasını ve gelişmesini sağlayarak büyük bir ulusal rekabet gücü elde etmişlerdir (Paraušić vd., 2014:665).

#### 4. PORTER'IN ELMAS MODELİ (PORTER'S DIAMOND MODEL)

"The Competitive Advantage of Nations" isimli kitabında Porter 10 ülkede 100'den fazla sektörü incelemiş ve "Elmas Modeli" olarak bilinen yeni bir rekabet stratejisi ortaya koymuştur.

Bu modelde Porter incelediği bölgelerin karşılaştırmalı üstünlüğüyle, Marshall modelinin temellerini birleştirmekle kalmamış aynı zamanda şirketlerin rekabet gücünü arttıran stratejileri de dikkate almıştır. Elmas Modelinde Porter rekabet avantajı elde etmede bir kümenin önemini açıklamaktadır. Bir bölgenin rekabet gücü, büyümenin varlığına ve derecesine olduğu kadar elmasının dört temel alt faktörleri arasındaki etkileşime de bağlıdır. Bu faktörlerden birinin ya da birkaçının eksik olması bölgenin rekabet gücünün azalması anlamına gelmektedir. Porter bir bölgede kümenin olmaması alt faktörlerin daha az gelişeceği anlamına gelmediğini ancak gelecekte gelirleri arttırmak için hayati öneme sahip olan alt faktörler arasında iletişimin sağlanamayacağını ifade etmektedir (akt. iç. Vuković, Jovanović ve Đukić, 2012:57).

Elmas Modeli en az üç açıdan rekabet avantajı sağlamaktadır. Birincisi işletmeler daha yüksek bir verimlilikte faaliyet gösterebilirler, daha özel ürünleri üretebilir ve taleplerine daha kısa sürede cevap verebilen tedarikçilerle çalışabilirler. İkinci olarak işletmeler ve araştırma kurumları daha yüksek yenilik ve bilgi paylaşımı seviyesine ulaşabilirler. Üçüncü olarak da yeni iş oluşumları kümelerde daha fazla oranda ortaya çıkabilir (Mongkhonvanit, 2014:16; Ketels, 2003).

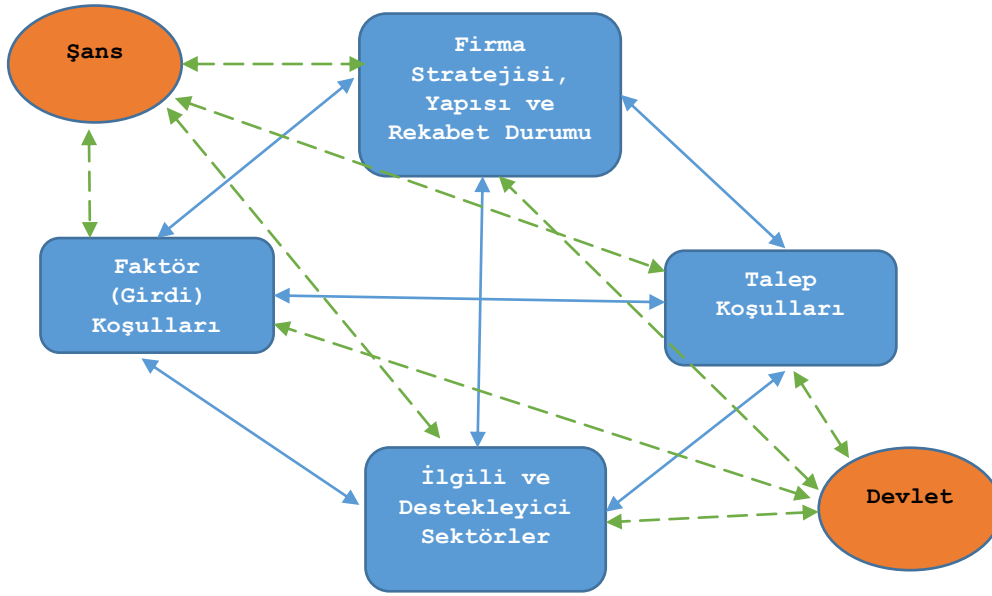
Porter bazı ülkelerdeki belirli işletmelerin neden sürekli olarak yenilik yapabildikleri, neden sürekli rekabet güçlerini arttıracak daha iyi kaynakları araştırıp ilerleme kaydettiklerini ve şirketlere genellikle başarı sağlayan değişime ve inovasyona yönelik önemli engellerin üstesinden nasıl gelebildikleri sorularına cevap aramıştır. Bütün bunların sebeplerinin bir ülkenin sahip olduğu dört niteliğe bağlı olduğunu ve bunlarında ulusların rekabet elmasını oluşturduğunu ifade etmiştir. Elması oluşturan yani rekabet gücünün temel belirleyicileri olan nitelikler; faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici sektörlerin durumu ve firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumudur.

- **Faktör (Girdi) Koşulları:** Bir ülkenin belirli bir sektörde rekabet gücü elde etmek için nitelikli işgücü ve alt yapı gibi gerekli olan üretim faktörlerindeki seviyesini göstermektedir (Porter, 1990:78). Faktör koşulları, hammadde, bilgi kaynakları, fiziki kaynaklar, insan kaynakları, teknolojik kaynaklar, sermaye kaynakları, altyapı, inovasyon gücü ve yöneticilerin kabiliyetlerini içerir. Uzmanlaşmış kaynaklar genellikle bir



endüstriye özgüdür ve rekabet gücü açısından önemlidir. Porter faktör koşullarını temel faktörler ve gelişmiş faktörler şeklinde iki gruba ayırmıştır. Birinci gurup hammadde, enerji ve profesyonel olmayan insan kaynakları gibi bir ülkede var olan kaynakları, ikinci gurup ise teknoloji, bilgi ve profesyonel insan kaynakları gibi son derece uzmanlaşmış kaynakları ifade etmektedir. Temel faktörleri oluşturmak kolaydır ancak gelişmiş faktörler rekabet avantajı için daha belirleyicidir ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Riasi, 2015:18).

- **Talep Koşulları:** Bir sektörün ürün ve hizmetlerine yönelik olarak iç talebin yapısını göstermektedir (Porter, 1990:78). Rekabet gücünün küresel düzeyde değerlendirilmesi iç talep 'in önemini yitirmekte olduğu şeklinde görülebilir ancak pratikte böyle bir durum söz konusu değildir. Aslında iç pazarın yapısı ve özellikleri işletmelerin alıcıların ihtiyacını nasıl algıladıkları, yorumladıkları ve karşıladıkları konusunda genellikle aşırı bir etkiye sahiptir. Ülkeler iç talebin tüketicilerin ihtiyaçları hakkında daha net ve daha çabuk emareler gösterdiği sektörlerde rekabet avantajı kazanırlar ve bu sektörlerde alıcılar işletmeleri daha hızlı yenilik yapmaları ve işletmelerin yabancı rakiplerine göre daha ileri rekabet avantajı elde etmeleri için zorlarlar. Porter iç talebin büyüklüğündense iç talebin özelliklerin daha fazla öneme sahip olduğunu ifade etmektedir (Porter, 1990:82).
- **İlgili ve Destekleyici Sektörler:** Bir ülkede tedarikçi sektörlerin ve de uluslararası boyutta rekabetçi bir yapıya sahip olan diğer ilgili sektörlerin var olup olmadığını göstermektedir (Porter, 1990:78). İlgili ve destekleyici endüstrilerle; distribütörler ve perakendeciler, araştırma kurumları, ürün dağıtım sistemleri, hammadde, ekipman ve alet tedarikçileri, bankalar ve borsa gibi finansal organizasyonlar, ulaşım sistemleri ve spesifik teknoloji kullanan endüstriler ile laboratuvar imkânları kast edilmektedir. Bir ülkede güçlü, ilgili ve destekleyici sektörlerin varlığı rekabet avantajı için hayati bir öneme sahiptir (Riasi, 2015:19). Yerli ilgili ve destekleyici sektörlerin yakın çalışma esasına dayalı olarak elde ettikleri yenilik ve gelişim seviyesi parça ve makine erişiminden daha önemlidir. Birbirlerine yakın olarak konumlanmış tedarikçiler ve son kullanıcılar kısa haberleşme hatlarının, hızlı ve sürekli bilgi akışının, sürekli fikir ve inovasyon alışverişinin sağlayacağı üstünlüğü elde edebilirler (Porter, 1990:83).
- **Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumu:** Ülkelerde işletmelerin nasıl oluşturulduğunu, organize edildiğini, yönetildiğini ve de iç rekabet koşullarını etkileyen faktörleri göstermektedir (Porter, 1990:78). Belirli bir endüstrideki rekabet gücü bir ülkede tercih edilen yönetim uygulamaları ve organizasyon yapılarının ve endüstrideki rekabet avantajlarının bir araya getirilmesinden kaynaklanmaktadır. Ülkeler işletmelerin ve bireylerin ulaşmaya çalıştıkları hedefler açısından da farklılık gösterebilirler. İşletmelerin hedefleri ulusal sermaye piyasasının özelliklerini ve yöneticiler için ücret uygulamalarını yansıtır. Üstün yetenek her ülkede kıt bir kaynak olduğundan bir ülkenin yetenekli insanların seçtikleri eğitim türü, çalışmayı tercih ettikleri yerler, gösterdikleri bağlılıklar ve harcadıkları çaba ülkenin başarısı açısından çok önemlidir (Porter, 1990:83-84).



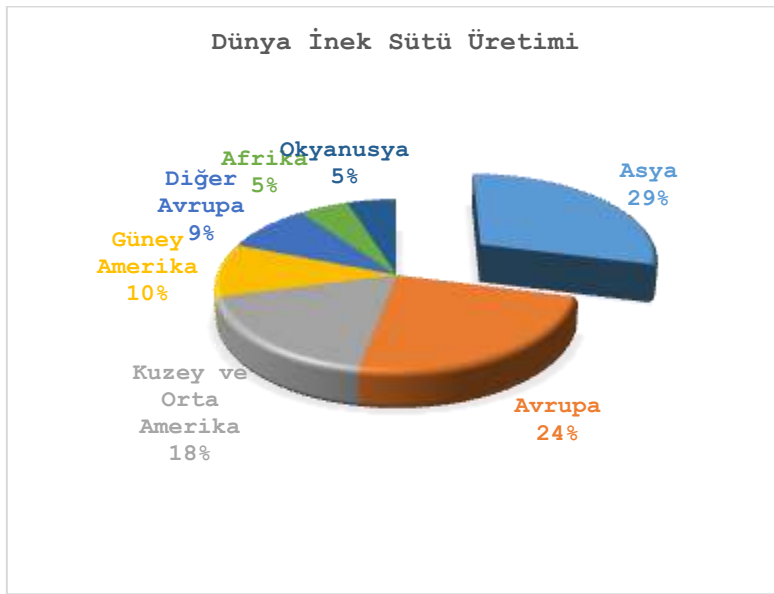
Şekil 1. Porter'in elmas modeli (Kaynak: Porter, 1990:78)  
(Figure 1. Porter's diamond model)

Porter tarafında ortaya konan Elmas Model'inde yukarıda açıkladığımız dört ana faktörün dışında iki tanede dışsal faktör vardır. Bu dışsal faktörler devlet ve şans faktörleridir. Devletlerin ekonomideki en temel rolü politik ve makroekonomik istikrarı sağlamaktır. Porter tarafından oluşturulan Elmas Model' inde belirlenen devletin rolü genel amaçlı işletme girdilerinin (eğitilmiş işgücü, uygun fiziksel altyapı ve doğru ve zamanında ekonomik bilgi) ve o girdileri sağlayan işletmelerin kalitesini ve etkinliğini arttırarak ekonominin genel mikro ekonomik kapasitesini artırmaktır. Devletler tamamen yeni kümeler oluşturmaktansa var olan ve yeni ortaya çıkan kümeleri geliştirmeli ve onların devamını sağlamalıdır (Porter, 1998b:30-31). Bir taraftan devletler işletmeleri, kurumları ve konuyla ilgili devlet birimlerini belirli forumlarda bir araya getirebilir. Diğer taraftan da kümelere özgü bilgileri toplanmasında ve derlenmesinde, yerel küme ihtiyaçlarına göre üniversite ve okullarda eğitim politikalarının belirlenmesinde, kümelenmeyi önemli derecede etkileyen düzenlemelerin netleştirilmesi ve basitleştirilmesinde ve küme ürün ve hizmetleri için yerel talebin daha kapsamlı hale getirilmesinde vb. doğrudan roller oynayabilirler (Porter, 1998b:30-31). İkinci dışsal faktör olan şans faktörü ise, işletmeler tarafından kontrol edilemeyen savaş ve doğal afetler gibi dışsal durumların kümelenme üzerindeki etkilerini ifade etmektedir.

##### 5. DÜNYA GENELİNDE SÜT VE SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU (GENERAL SITUATION OF MILK AND MILK PRODUCTS SECTOR IN THE WORLDWIDE)

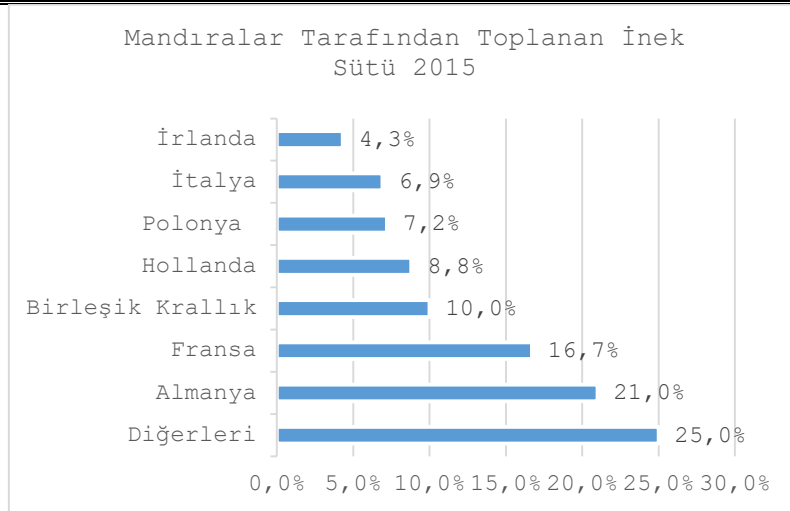
Zengin protein içeriğine sahip olması sütün ve sütün ürünlerini insan yaşamı için vazgeçilmez kılmaktadır. Sütün ve sütün ürünleri çok farklı kullanım alanına sahip olması nedeniyle birçok farklı üründen oluşan ve çok farklı tüketici gruplarına hitap eden bir ürün gurubundan oluşmaktadır (TEPAV, 2013:91). Dünyada yaklaşık olarak 150 milyon hane sütün üretimiyle uğraşmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin çoğunda sütün üretimi küçük hane halkları tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu kişiler sütün üretimi sayesinde hem

geçimlerini sağlamakta hem de sağlıklı olarak beslenebilmektedir. Süt, küçük ölçekli üreticiler için nispeten hızlı getiri sağlamakla birlikte nakit gelirinin de önemli bir kaynağını oluşturur. Son on yılda, gelişmekte olan ülkeler küresel süt üretimindeki paylarını arttırmışlardır. Bu artışın temel sebebi hayvan başına verimlilik artışından ziyade hayvan yetiştirenlerin sayısındaki artıştır. Birçok gelişmekte olan ülkede, süt üretkenliği yem kaynaklarının yetersiz olması, hastalıklar, pazarlara ve hizmetlere (sağlık, kredi, eğitim vb.) sınırlı erişim ve süt hayvanlarının düşük genetik potansiyeli nedeniyle düşük kalmaktadır. Düşüşün bir diğer sebebi ise gelişmiş ülkelere farklı olarak, gelişmekte olan pek çok ülkenin sıcak ve/veya nemli iklimlere sahip olmasıdır ki bu durumda sütçülük için elverişsiz iklim şartları anlamına gelmektedir (FAO, 2017). Şekil 2’de görüldüğü gibi 2015 yılında Dünyada inek sütü üretiminde en büyük pay %29’la Asya kıtasına aittir. Asya kıtasını %24’lük payla Avrupa kıtası, %18’lik payla da Kuzey ve Orta Amerika kıtası takip etmektedir.



Şekil 2. Dünyada inek sütü üretimi 2015 (Kaynak: IDFA, 2016:5)  
(Figure 2. Worldwide cow milk production 2015)

Avrupa birliğini oluşturan 28 ülkede 2015 yılında mandıralar tarafından toplanan toplam süt miktarı 151.6 milyon ton’dur. Toplanan sütün ülkelere göre dağılımı Şekil 3’de görülmektedir.



Şekil 3. Avrupa birliği ülkelerinde mandıralar tarafından toplanan inek sütü 2015 (Kaynak: Eurostat, 2015)  
(Figure 3. Cow milk collected by the mandirans in the european union countries, 2015)

Avrupa birliğinde 2015 verilerine göre sütlerin %36'sı peynir yapımında, %30 tereyağı yapımında, %13'ü krema yapımında, %11 içme sütü olarak, %4'ü asitlenmiş süt olarak, %3'ü toz ürünlerin imalatında ve geriye kalan %3'de diğer ürünlerin imalatında kullanılmaktadır (Eurostat, 2015). Sütün en çok kullanıldığı ürün olan Peynir ithalatında Çin, Rusya Federasyonu, Kore Cumhuriyeti, Avustralya, Japonya, Suudi Arabistan, Meksika, Birleşik Arap Emirlikleri ve Amerika Birleşik Devletleri gibi bütün büyük pazarlarda büyüme beklentisi vardır (Griffin, 2017:52). Büyük pazarlardaki talep seviyesindeki bu artış beklentisinden istifade edebilmek için Erzincan Tulum Peynirinin de biran önce süt ürünlerinin ihraç edilebilmesi için gerekli olan standartlara kavuşturulması gerekmektedir. 2015 yılı verilerine göre dünyada süt ürünleri imalatı içerisinde ilk sırayı 20 milyon ton ile peynir imalatı alırken, peynir imalatını 11 milyon ton ile tereyağı, 5 Milyon ton ile yağlı süt tozu ve 4.5 milyon ton ile de yağsız süt tozu imalatı izlemiştir (IDFA, 2017).

## 6. TÜRKİYE'DE SÜT VE SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU (GENERAL SITUATION OF MILK AND MILK PRODUCTS SECTOR IN TURKEY)

Süt ve süt ürünleri ülkemizde imalat sanayinde gıda sektörü içerisinde sınıflandırılmaktadır. İnsan sağlığı açısından birçok faydası olan süt ve süt ürünlerinin ülkemizde de her geçen gün biraz daha fazla üretilmekte ve tüketilmekte olduğu görülmektedir. Ülkemizde süt ve süt ürünlerinin üretiminin her geçen gün artmasına rağmen sektör çeşitli sorunlarla karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Süt işletmelerinin çoğunlukla küçük ölçekli olması, kayıt dışı imalatın özellikle bu sektörde çok fazla olması, küçük işletmelerin temel sorunlarından olan sermaye yetersizliği gibi sorunlar sektörde yoğun olarak yaşanmaktadır. Sektörde yaşanan bu temel sorunlara özellikle son dönemlerde AB uyum politikaları çerçevesinde atılan adımlar bir nebze çözüm olmuş özellikle güvenilir gıda üretimi açısından önemli ilerlemeler sağlanmıştır. Bu ilerlemelere karşın dünya çapında meydana gelen olaylar ve maliyet unsurlarında yaşanan sıkıntılar sektördeki işletmelerin sermayeye daha kolay erişimi, nitelikli işgücü temini, enerji, hammadde, ulaşım ve lojistik gibi konularda desteğe ihtiyacı olduğunu göstermektedir (Aras, 2015:1).





Tablo 1. Türkiye’de tür ve ırklarına göre büyükbaş hayvan sayıları  
(Table 1. Bovine animal numbers according to species and races in  
Turkey)

Yıllar İtibariyle Hayvan Sayısı	Sığır (Kültür)	Sığır (Kültür Melezi)	Sığır (Yerli)	Manda
2000	1.806.000	4.738.000	4.217.000	146.000
2001	1.854.000	4.620.000	4.074.000	138.000
2002	1.859.786	4.357.549	3.586.163	121.077
2003	1.940.506	4.284.890	3.562.706	113.356
2004	2.109.393	4.395.090	3.564.863	103.900
2005	2.354.957	4.537.998	3.633.485	104.965
2006	2.771.818	4.694.197	3.405.349	100.516
2007	3.295.678	4.465.350	3.275.725	84.705
2008	3.554.585	4.454.647	2.850.710	86.297
2009	3.723.583	4.406.041	2.594.334	87.207
2010	4.197.890	4.707.188	2.464.722	84.726
2011	4.836.547	5.120.621	2.429.169	97.632
2012	5.679.484	5.776.028	2.459.400	107.435
2013	5.954.333	6.112.437	2.348.487	117.591
2014	6.178.757	6.060.937	1.983.415	121.826
2015	6.385.343	5.733.803	1.874.925	133.766
2016	6.588.527	5.758.336	1.733.292	142.073

Kaynak: TÜİK, 2017a

Türkiye’de TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) verilerine göre 2000-2016 yılları arasındaki büyükbaş hayvan varlığına baktığımızda Kültür ve Melez Sığırı sayısında ciddi bir artışın olduğu görülmektedir. Buna karşın Yerli Sığır sayısında ise ciddi bir düşüş dikkatleri çekmektedir. Manda sayısına baktığımızda da bir düşüşün yaşandığı fakat bu durumun son yıllarda yerini yükselişe bıraktığı görülmektedir. Türkiye’deki Büyük baş hayvan sayısının büyük bir oranını Kültür ve Kültür Melezi ırklarının oluşturduğu dikkat çekmektedir. Türkiye’de TÜİK verilerine göre 2000-2016 yılları arasındaki küçükbaş hayvan varlığına baktığımızda ise bu dönem aralığında yerli koyun, merinos cinsi koyun ve kıl keçisi sayısında bir artış olduğu, tiftik keçisi sayısında ise azalış olduğu görülmektedir. Ülkemizdeki tür ve ırklarına göre küçükbaş hayvan sayıları Tablo 2’de görülmektedir.



Tablo 2. Türkiye’de tür ve ırklarına göre küçükbaş hayvan sayıları  
(Table 2. Small animal numbers according to species and races in Turkey)

Yıllar İtibariyle Hayvan Sayısı	Koyun (Yerli)	Koyun (Merinos)	Keçi (Kıl)	Keçi (Tiftik)
2000	27.719.000	773.000	6.828.000	373.000
2001	26.213.000	759.000	6.676.000	346.000
2002	24.473.826	699.880	6.519.332	260.762
2003	24.689.169	742.370	6.516.088	255.587
2004	24.438.459	762.696	6.379.900	230.037
2005	24.551.972	752.353	6.284.498	232.966
2006	24.801.481	815.431	6.433.744	209.550
2007	24.491.211	971.082	6.095.292	191.066
2008	22.955.941	1.018.650	5.435.393	158.168
2009	20.721.925	1.027.583	4.981.299	146.986
2010	22.003.299	1.086.392	6.140.627	152.606
2011	23.811.036	1.220.529	7.126.862	151.091
2012	25.892.582	1.532.651	8.199.184	158.102
2013	27.485.166	1.799.081	9.059.259	166.289
2014	29.033.981	2.106.263	10.167.125	177.811
2015	29.302.358	2.205.576	10.210.338	205.828
2016	28.832.669	2.151.264	10.137.534	207.765

Kaynak: TÜİK, 2017a

Ülkemizde 2016 yılında tür ve ırklarına göre sağılan hayvan sayılarına ve süt üretim miktarlarına baktığımızda sağılan hayvan sayısının küçükbaş hayvan türlerinde daha fazla olduğu ancak elde edilen süt miktarı açısından tersi bir durumun söz konusu olduğu ve büyükbaş hayvanlardan elde edilen süt miktarının yaklaşık on kat daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Türkiye’de tür ve ırklarına göre sağılan hayvan sayısı ve süt üretim miktarı

(Table 3. Number of animals milked according to types and races and quantity of milk production in Turkey)

Büyükbaş Hayvan Türleri	Sığır (Kültür)	Sığır (Melez)	Sığır (Yerli)	Manda	Toplam
Sağılan Hayvan Sayısı (Baş)	2.542.163	2.235.501	654.051	63.329	5.495.044
Süt Miktarı (Ton)	9.825.300	6.101.826	859.137	63.085	16.849.348
Küçükbaş Hayvanlar Türleri	Koyun (Yerli)	Koyun (Merinos)	Keçi (Kıl)	Keçi (Tiftik)	Toplam
Sağılan Hayvan Sayısı (Baş)	14.160.816	988.598	4.466.406	88.699	19.704.519
Süt Miktarı (Ton)	1.113.469	46.943	476.234	3.167	1.639.813

Kaynak: TÜİK, 2017a

Avrupa istatistik ofisi verilerine göre 2015 yılında Türkiye’de mandıralar tarafından 8 milyon 934 bin ton inek, 99 bin ton da diğer hayvanların sütleri olmak üzere toplam 9 milyon 33 bin ton süt toplanmıştır. 2016 yılında ise toplanan süt miktarı 9 milyon 304 bin ton olarak gerçekleşmiştir (Eurostat, 2018). Ülkemizde süt ürünleri içerisinde önemli bir paya sahip olan peynir üretimine baktığımızda ise en fazla inek sütünden peynir üretildiği görülmektedir. Diğer süt türlerinden imal edilen peynir miktarının inek sütünden imal edilen peynir miktarının çok gerisinde olduğu görülmektedir. TÜİK verilerine göre 2013-2016 yılları arasında süt türlerine göre peynir üretim miktarları Tablo 4’de verilmektedir.



Tablo 4. Türkiye’de süt türlerine göre peynir üretim miktarı  
(Table 4. Amount of cheese production according to milk types in  
Turkey)

Süt Türlerine Göre Peynir Üretimi	İnek Sütünden (ton)	Koyun Sütünden (ton)	Keçi Sütünden (ton)	Manda Sütünden (ton)	Karışık Sütünden (ton)	Toplam (ton)
2013	573.407	877	452	0	24.180	598.915
2014	581.316	534	651	35	48.549	631.085
2015	637.284	1.917	337	34	26.008	665.580
2016	635.191	2.687	1.249	37	18.530	657.694

Kaynak: TÜİK, 2017b

## 7. ERZİNCAN TULUM PEYNİRİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER (GENERAL INFORMATION ABOUT ERZİNCAN TULUM CHEESE)

Erzincan’ın yüksek rakımlı ve yaklaşık yüz çeşit bitki türüne sahip, yaylalarında beslenen Akkaraman cinsi koyunlardan yılın Mayıs ve Eylül ayları arasındaki dönemde toplanan sütlerden geleneksel yöntemlerle yapılan peynire Erzincan tulum peyniri denilmektedir. Erzincan tulum peynirinin farklılığı kullanılan süt, şirden mayası, Kemah tuzu ve doğal yaylalardan kaynaklanmaktadır. Şirden mayası süt kuzularının midesinden yapılan doğal bir peynir mayasıdır. Erzincan tulum peyniri geleneksel imalat yöntemine sahiptir. Yaylalarda toplanan süt ilk önce birkaç kez süzülür ve kazanlarda bir-iki saat dinlenmeye alınır. Daha sonra süt Şirden adlı elde yapılan maya ile mayalanır. Mayalanan süt bir-iki saat bekletildikten sonra ince, ufak, iki kilogramlık süzöklere alınıp peynir haline getirilir. Üzerinden bir gece geçtikten sonra kuşluk vakti şeker torbaları büyüklüğünde torbalara konularak suyunu çekmesi için bir hafta on gün, üzerine bez örtülerek hava ve toz almaması sağlanarak bekletilir. Sonra krom teknelerde ufalanır, %2-2.5 oranında Kemah tuzu ile tuzlanır. Tekrar yeni torbalara sıkı bir şekilde basılır ve torbaların ağzı dikilir. Peynir suyunun tamamen süzülmesi için on gün bu şekilde bekletilir ve daha sonra bidon ve derilere basılmak üzere soğuk hava depolarına gönderilir. Dört ay bekletilerek kıvamını alması sağlanan peynir bu sürenin sonunda piyasaya sürülür (Türk Patent ve Marka Kurumu, 2017).

## 8. ERZİNCAN TULUM PEYNİRİ KÜMESİNİN REKABET GÜCÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA (A RESEARCH ON DETERMINING THE COMPETITIVENESS OF ERZİNCAN TULUM CHEESE CLUSTER)

### 8.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi (Purpose and Method of Research)

Bu çalışma ile gıda sektörü ürünlerinden olan, Erzincan ilinin coğrafi işaretli ürünü "Erzincan Tulum Peyniri" kümesinin sorunları ve rekabet gücünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Rekabet gücünün belirlenmesinde Porter’ın Elmas Modeli kullanılmıştır. Yıldız ve Alp (2014), Porter’ın Elmas Modelini kullanarak Kars Kaşar Peyniri Endüstri Kümesinin rekabet gücünün belirlenmesine yönelik olarak bir çalışma yapmış ve Kars Kaşar Peyniri Kümesinin rekabet gücünü düşük olarak tespit etmiştir (Yıldız ve Alp, 2014:268). Yine Bayramoğlu, Ari ve Durmaz (2016), Porter’ın Elmas Modelini kullanarak yaptıkları çalışmada Bayburt İlindeki arıcılık faaliyetinin kümelenme özelliği gösterip göstermediğini araştırmış ve sektörün fikir aşamasındaki kümelenme özelliği gösterdiği sonucuna ulaşmıştır (Bayramoğlu, Ari ve Durmaz, 2016:903). Bu araştırma nitel bir niteliğe sahip olup araştırmada birincil ve ikincil veri toplama yöntemleri kullanılmıştır. Birincil veri toplama yöntemi olarak derinlemesine mülakat tekniği ve anket yöntemi kullanılmıştır. Derinlemesine mülakat yöntemi incelenen konunun bütün yönlerini kapsayan, çoğunlukla açık



uçlu olarak hazırlanmış soruların sorulduğu ve de ayrıntılı cevapların alınma olanağının olduğu, yüz yüze, bire bir görüşülerek bilgi toplanmasına imkân sağlayan bir veri toplama yöntemidir. Bu yöntem mülakat yapılan kişinin bilgi, duygu, tecrübe ve gözlemlerine ulaşılmasını sağlamaktadır (Tekin, 2006:1). Kullanılan diğer birincil veri toplama yöntemi olan anket yönteminde de yapılandırılmış ve yarı yapılandırılmamış sorular sorulmuştur. Yapılandırılmış sorular hazırlanırken "Elmas Modelini" oluşturan ana ve yan faktörler temel alınmıştır. Yapılandırılmamış sorularla ise araştırmaya katılan kişilerin konu ile ilgili görüş ve düşünceleri alınmaya çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan ikincil veri toplama yöntemiyle; bilimsel makaleler, kamu kurum ve kuruluşlarının yayınları, sektörel raporlar vb. çalışmalardan yararlanılmıştır. Araştırma da Erzincan Tulum Peyniri üreticisi, tedarikçisi ve satışını yapan işletme sahipleriyle, coğrafi tescil sahibi Erzincan Ticaret ve Sanayi Odası başkan ve genel sekreteriyle, Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Erzincan İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü ve İş Kur Erzincan İl Müdürlüğü yetkilileriyle ayrıca bu konu hakkında bilgi sahibi olan uzman kişilerle 2 ay süren görüşmeler yapılmış ve kümenin rekabet gücü belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda Erzincan Tulum Peyniri üreticisi, satıcısı ve tedarikçisi olan 24 işletme ile görüşmeler yapılmıştır. Toplamda ise 32 mülakat gerçekleştirilmiştir. Porter' ın Elmas Modelindeki faktörler dikkate alınarak hazırlanan sorular yine bu model çerçevesinde analiz edilmiştir.

## **8.2. Erzincan Tulum Peyniri Kümesinin Rekabetçilik Analizi (Competitiveness Analysis of Erzincan Tulum Cheese Cluster)**

### **8.2.1. Girdi Faktörüne İlişkin Bulgular (Input Factor Findings)**

Erzincan tulum peyniri kümesinin girdileri olarak peynirin ana hammaddesi olan çiğ süt, tuz, sütün mayalanmasında kullanılan şirden, işçilik ve nakliye faaliyetlerini sayabiliriz. Erzincan tulum peynirinin ana hammaddesi olan Akkaraman cinsi koyunlardan elde edilen süt meralarda sürü sahiplerinden toplanmaktadır. Süt meralarda doğal ortamda beslenen koyunlardan elde edildiğinden yeterli kaliteye ve tulum peynir için gerekli olan yağ oranına sahiptir. Bazı yıllarda hava sıcaklığının aşırı yüksek olması sütün kalitesini ve miktarını azaltsa da bu bölgedeki meraların çok iyi bir doğal yapıya sahip olması sütün kalitesine dolayısıyla üretilen peynirin kalitesine çok olumlu katkılar yapmakta ve Erzincan tulum peynirini diğer tulum peynirlerinden farklılaştırmaktadır. Erzincan tulum peynirinin en önemli ayrıştırıcı yönlerinden biri peynirin Erzincan'ın yüksek rakımlı, yaklaşık yüz farklı bitki türüne sahip yaylalarda beslenen koyunlardan alınan sütlerden imal edilmesidir. Bölgedeki yaylaların zengin bitki örtüsü, temiz su ve hava kaynakları peynirin farklı bir aromaya sahip olmasına sebep olmaktadır. Önemli bir diğer girdi olan Kemah tuzu Erzincan ilinin Kemah ilçesinde bulunan kaya tuzu yataklarından elde edilen içerisinde hiçbir ağır metal bulunmayan, birçok minerale sahip doğal bir tuzdur. Kemah tuzu, doğal tuzlu su çözeltisinin yaz aylarında doğal buharlaştırma yöntemi ile kristalize edilerek doğal yapısı bozulmadan elde edilen bir tuz olması nedeniyle peynirin kalitesini belirleyen bir diğer önemli faktördür. Kemah tuzunun içerisinde bulunan farklı mineraller peynirin erimeden ve dağılmadan suyunu dışarıya bırakmasına sebep olması bakımından büyük bir öneme sahiptir. Doğal bir niteliğe sahip olan Erzincan tulum peynirinde hazır maya yerine Şirden mayası kullanılmaktadır. Şirden mayası süt kuzularının ön midelerinden elde edilen, en saf peynir mayasıdır. Bu mayanın en doğal peynir mayası olması büyük avantaj iken süt kuzusu sayısının yetersiz olması şirden mayasının temin edilmesini güçleştirmektedir.



Meralar Erzincan tulum peyniri üreticileri veya sürü sahipleri tarafından bir yıllığına kiralanmaktadır. Bazı üreticiler kendi koyunlarını bu meralarda otlatıp elde ettikleri sütle peynir imalatını yapmaktadır. Fakat üreticilerin çoğu sürü sahiplerinden sağılan sütün mayalanıp çuvallara basılmasından sonraki halini yani yarı mamul olarak alım yapıp şehir merkezinde tuzlama ve tekrar çuvallara basma işlemini yaparak imalatı tamamlamaktadırlar. Meraların bir yıllığına kiraya verilmesi ve verilirken de ihale yönteminin kullanılması meraların her yıl başkaları tarafından kiralanma riskini ortaya çıkarmakta, mera kiralarının çok yüksek olmasına sebep olmaktadır. Ayrıca bir yıllık sürenin çok kısa olması yetersiz mera şartlarının iyileştirilmesinin önündeki en büyük engeli teşkil etmektedir. Üreticilerin çoğunun sürü sahipleriyle anlaşıp yarı mamul alımı yaparak üretim yapmayı tercih etmeleri her sene farklı sürü sahipleriyle anlaşılmasına yani bir bakıma işçi devrinin yüksek olması gibi bir durumun ortaya çıkarmasına sebep olmaktadır. Ayrıca sürülerin otlatılmasında kullanılan çobanların bulunmasında son zamanlara kadar büyük sıkıntılar yaşanmasına rağmen Afgan kökenli göçmenlerin ve Ahıska Türklerinin son yıllarda Erzincan ilinde yaşamaya başlamasıyla bu problem şimdilik çözülmüş gibi görünmektedir.

Tulum peynirinin ambalajlanmasında en çok plastik kutular kullanılmaktadır. Plastik kutular Erzincan ilinde imalat yapan işletmelerden temin edilmektedir. Son zamanlarda özellikle zincir mağazalara satılan ürünlerde vakumlu ambalajlar kullanılmaya başlamıştır. Özünde isminden de anlaşılacağı üzere ambalaj olarak deri tulumların kullanıldığı Erzincan Tulum Peynirinin ambalajlanmasında azda olsa halen deri tulumlar kullanılmasına rağmen deri tulumlarının gıda bakanlığı tarafından onaylı olmaması büyük bir sıkıntı oluşturmaktadır. Doğal, yöresel bir ürün olan Erzincan tulum peynirinin imalatında çok fazla araç, gereç ve makine kullanılmamaktadır. İmalat aşamasında krom tekneler, kürekler, bez ve sentetik çuvallar ve peynirin kutulara basılması işleminde kullanılan basım makineleri kullanılmaktadır. Son yıllarda ambalaj olarak vakumlu ambalajların kullanılmasıyla bu ambalajlamayı yapabilecek makinelerde üretimin bir parçasını oluşturmaktadır. Kısacası Erzincan tulum peyniri doğal bir imalat yöntemine sahiptir. Erzincan tulum peynirinin üretim miktarı iklim şartları nedeniyle yılın sadece Mayıs-Eylül ayları arasındaki beş aylık dönemde imal edilebilmesinden dolayı kısıtlı kalmaktadır.

### **8.2.2. Talep Faktörüne İlişkin Bulgular (Demand Factor Findings)**

Üretilen peynirler başta Erzincan olmak üzere ağırlıklı olarak Ankara, İstanbul, İzmir ve Trabzon illerine satılmaktadır. Erzincan tulum peyniri kaynamamış süttten imal edildiğinden dolayı Avrupa Birliği standartlarını sağlamakta zorlanmakta ve ürünün ihracatı yapılamamaktadır. Bu durum peynire olan talebin sadece yurt içiyle sınırlı kalmasına sebep olmaktadır. Tulum peyniri deyince ilk olarak akla Erzincan tulum peyniri gelmektedir. Ülke genelinde aslında Erzincan tulum peynirinin bilinirliği ve satışı çokta kötü sayılmaz. Üreticilerden elde edilen bilgilere göre yaklaşık olarak 5-6 bin ton Erzincan tulum peyniri imal edilmekte ve satılmaktadır. Ancak diğer bölgelerde imal edilen ve içerisinde inek ve keçi gibi hayvanların sütü katılarak yapılan peynirlerin özellikle Ankara ve İstanbul gibi büyük illerde Erzincan tulum peyniri diye satılması Erzincan tulum peynirinin marka değerini olumsuz yönde etkilemekte ve Erzincan tulum peynirine olan talebi azaltmaktadır. Bu durum gerçek üreticileri rekabette zor duruma sokmakta ve Erzincan tulum peynirinin üretim miktarının artmasına engel olmaktadır. Ürünün satışı çoğunlukla perakende olarak yapılmaktadır. Ürünün hem imalatını hem de satışını



yapan 4-5 tane büyük işletme vardır. Diğerleri genellikle sürü sahipleri tarafından yaylarda sağılan sütlerin mayalanıp çuvallara basıldıktan sonraki halini alarak tuzlayıp tekrardan çuvallara basılma ve ambalajlanma işlemlerini ve daha sonra satışını yapan küçük işletmelerden oluşmaktadır. Bu işletmeler Erzincan tulum peynirinin yanı sıra tereyağı, petek bal, süzme bal, pekmez gibi ürünleri de satarak ürün çeşitliliğine gitmektedir. Son zamanlarda özellikle vakumlu ambalajlara konulan ürünler sınırlı miktarda da olsa zincir mağazalara satılmaktadır.

Yöresel bir ürün olan Erzincan tulum peyniri aslında özünde olduğu gibi deri tulumlara basılarak saklanması ve satılması gereken bir ürün iken peynir maaalesef istenilen standartlarda deri tulumların olmaması nedeniyle çoğunlukla plastik birer ve ikişer kiloluk kutulara basılarak satılmaktadır. Erzincan tulum peyniri özünde olduğu gibi deri tulumlara basılarak satılabilse peynir deri tulumlarda hava alabildiğinden dolayı daha güzel bir kıvama ve tada sahip olacaktır. Bu eksiklik kümenin rekabet avantajını olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının istediği standartlarda deri tulumların imal edilmesi peynire olan talebi arttıracaktır. Erzincan tulum peynirinin marka değerinden işletmeler maaalesef tam olarak yararlanamamaktadır. İşletmelerin birçoğunun kendilerine ait bir markası bulunmasına rağmen Erzincan tulum peynirinin tescilinde tamamen Akkaraman cinsi koyun sütünden imal edilir şartı olması nedeniyle işletmeler Erzincan ifadesini kullanamamaktadırlar. Çünkü yayladaki sürülerde az sayıda da olsa diğer koyun cinslerinin ve sürüye liderlik edecek keçilerin bulunması ve bunlardan sağılan sütlerin de Akkaraman cinsi koyunlardan toplanan sütlere karışması istenilen standartların dışına çıkılmasına sebep olmaktadır. Aslında buradaki problem tescilin zamanında yanlış yapılmasından kaynaklanmaktadır.

Tarih boyunca peynirin yapılmasında Akkaraman cinsi koyunlardan toplanan sütler kullanılmış ancak yaylalarda azda olsa sürüler içerisinde her zaman farklı cins koyunlar ve sürülere liderlik eden keçiler bulunmuştur. Diğer cins koyun ve keçilerden sağılan süt miktarının toplam süt miktarının sadece %2'lik bir kısmını oluşturmaları ve peynirin kalitesine zarar vermemesine rağmen tescilde tamamen Akkaraman cinsi koyunlardan toplanan sütlerden imal edilir şartı olması nedeniyle işletmeler imal ettikleri peynirleri Erzincan tulum peyniri olarak değil de tulum peyniri olarak satmaktadır. Bu problem talep faktörüne ait rekabet durumunu çok olumsuz olarak etkilemektedir. İşletmelerin en önemli avantajlarından birini oluşturacak olan Erzincan tulum peynirinin marka değerinden bir an önce yararlanabilmeleri için gereken düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. İşletmeler zaman zaman Erzincan Ticaret ve Sanayi Odası, Erzincan Turizm İl Müdürlüğü ve Erzincan Belediyesinin organizatörlüğünde fuarlara katılarak ürünlerinin tanıtımını yapmaya çalışsalar da tescildeki problemler nedeniyle Erzincan tulum peyniri olarak değil de Erzincan da üretilen tulum peyniri olarak peynirlerini tanıtmak durumunda kalmaktadırlar. Tabii buda tanıtımın tam anlamıyla amacına ulaşmasına engel olmaktadır. Tulum peyniri üreticilerinin büyük çoğunluğu kalite bilincine sahip olmalarına rağmen Erzincan tulum peyniri ifadesini kullanamamak ve diğer doğu illerinden gelen kalitesiz peynirlerin bölgede üretilen tulum peynirine katılmasıyla daha ucuz ve düşük kalitede peynir imalatı yapan çok sayıda işletmenin olması ve bunların yeterince de denetlenememesi kalite bilince sahip olan işletmelerinde bu bilinci kaybetmelerine sebep olmaktadır. Peynirdeki kalite ve standart sorunu en büyük sorunlar arasında yer almaktadır. Öncelikli olarak tescilin revize edilerek üreticilerin "Erzincan Tulum Peyniri" ifadesini kullanabilmeleri sağlanmalıdır.



Daha sonra çeşitli ulusal fuarlara katılımların sağlanması, festivallerin ve tattırım günlerinin düzenlenmesiyle ülke içinde tanıtımının yapılması ve iç pazarın canlandırılması gerekmektedir. Son olarak da AB kriterlerine uygun üretimin yapılabilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması ve ürünün ihracatının önündeki engellerin kaldırılması gerekmektedir. Bütün bu problemlerin çözülmesi ve peynirin ihracatının sağlanabilmesinde üreticilere ve coğrafi tescil sahibi Erzincan Ticaret ve Sanayi Odasına büyük görevler düşmektedir.

### **8.2.3. İlişkili ve Destekleyici Kuruluşlara İlişkin Bulgular (Findings Related to Associated and Supporting Organizations)**

İlişkili ve destekleyici kuruluşlar kümelerin başarılı olabilmesi ve küme üyesi işletmelerin rekabet güçlerini arttırabilmelerinde önemli roller oynamaktadır. Erzincan tulum peynirinin üretiminde koyun sütünün, şirden mayasının, Kemah tuzunun, peynirin suyunun süzülmesi için basılıp bekletildiği çuvalların, yine peynirin tuzlanması için döküldüğü krom teknelerin, ambalaj için kullanılan plastik bidonların ve plastik kutuların ve son olarak da deri tulumların girdi olarak kullanıldığını daha önce ifade etmiştik. Geleneksel yöntemlerle imal edilen Erzincan tulum peynirinin en temel girdisi olan koyun sütünün sadece Akkaraman cinsi koyunlardan temin edilmesi gerekliliği temin edilen süt miktarını sınırlandırmakta bu durumda doğal olarak üretim miktarının düşük kalmasına sebep olmaktadır. Aslında Erzincan İli Damızlık Koyun Keçi Yetiştiricileri Birliğinin olması bu problemin ortadan kaldırılmasında önemli bir avantaj olmasına rağmen bu birliğinde sağlıklı bir organizasyon yapısına sahip olmaması maalesef birliğin çözüm olmasına engel teşkil etmektedir. Damızlık koyun keçi yetiştiricileri birliğiyle peynir üreticileri arasındaki iletişim ve işbirliğinin arttırılması sektöre büyük bir rekabet avantajı sağlayacaktır. Ayrıca Devletin ilgili kurum ve kuruluşlarının verecekleri destek ve hibelerin Erzincan tulum peyniri üretimini destekleyecek şekilde örneğin Akkaraman cinsi koyun sayısının arttırmasına yönelik olarak verilmesi problemin çözümü açısından büyük önem taşımaktadır. Yine benzer şekilde üretimin diğer bir temel girdisi olan maya olarak kullanılan şirden' in temininde de üreticiler sıkıntılar yaşamaktadırlar. Şirden süt kuzularının midesinden elde edilen en doğal peynir mayası olması nedeniyle peynirin imalatında büyük bir öneme sahiptir. İlgili kamu kurum ve kuruluşlarının vereceği desteklerin bölgede yetiştirilen kuzu sayısının arttırılmasına yönelik olması kuzu sayısının artmasına ve bu problemin de bir nebze ortadan kalmasına katkı sağlayacaktır. Üretimde kullanılan diğer girdiler olan sentetik çuvalların, bez çuvalların ve krom teknelerin Erzincan da imalatı yapılmamakta bölgedeki illerden temin edilmektedir.

İmal edilen peynirler soğuk hava depolarında muhafaza edilmektedir. Büyük imalatçıların kendilerine ait soğuk hava depolarına sahip olmaları ve Erzincan ilinde diğer küçük imalatçıları kiralayabilecekleri soğuk hava depolarının olması bir avantaj olarak görülebilir. Ürünlerin ambalajlanmasında çoğunlukla kullanılan plastik bidon ve kutular Erzincan da imal edilmekte ve üreticiler tarafından kolaylıkla ve uygun fiyatlardan temin edilebilmektedir. Erzincan tulum peynirinin doğal ambalajı olan deri tulumlar ise mevcut koşullar altında tek bir tedarikçiden temin edilip kullanılmasına rağmen tüketiciler tarafından hijyen problemlerinden dolayı çok fazla tercih edilmemektedir. Geleneksek bir ambalaj olarak kullanılan deri tulumların istenilen standartta olmaması ürünün doğal ambalajının dışına çıkmasına ve tulum peynirinin en önemli ayrıştırıcı özelliklerinden biri olan deri tulumların kullanılmamasına sebep



olmaktadır. Erzincan tulum peynirinin doğal ambalajına geri dönmesi hem peynirin deri tulum içerisinde bekletilmesinin kalite artışına sebep olması hem de ambalajlamada bir farklılık oluşturması bakımından çok önemlidir. Bu problemin ortadan kaldırılmasında Ar-Ge projeleri hazırlanıp ilgili ve destekleyici kurumlardan destek alarak standartlara uygun hijyenik deri tulumların Erzincan da imal edilmesi çok büyük bir öneme sahiptir. Böylelikle Erzincan tulum peynirinin ambalajlanmasında özünde olduğu gibi yine deri tulumlar kullanılmış olacak ve büyük bir rekabet avantajı elde edilmiş olacaktır.

Erzincan tulum peynirinin önemli girdilerinden bir olan Kemah tuzu Erzincan'ın Kemah ilçesindeki tuz ocaklarından elde edilmektedir. Kemah tuzu kendine özgü yapısıyla doğal bir niteliğe sahiptir. Böyle önemli bir girdinin küme bölgesinden elde ediliyor olması küme için büyük avantaj oluşturmaktadır. Ancak iklim şartlarına bağlı olarak üretilen tuz miktarının değişiklik göstermesi, tuz ocaklarını çalıştıran işletme sahiplerinin sürekli değişmesi gelecek adına bir problem teşkil etmektedir. Kemah tuzunun da ilgili kurumlar tarafından coğrafi işaretli ürün olarak tescilinin yapılıp varlığının korunmasına destek olunması mevcut sorunların ortadan kaldırılması adına önemli olacaktır.

Erzincan tulum peyniri üreticileri özellikle soğuk hava depolarının oluşturulması, ambalajlama tesislerinin oluşturulması ve canlı hayvan desteği alımları için projeler hazırlamış ve bu kapsamda Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının, KUDAKA (Kuzey doğu Anadolu Kalkınma Ajansı)'nın, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu'nun ve KOSGEB'in sağladığı desteklerden yararlanmışlardır. Ancak bu desteklerden yararlanan işletmelerin sayısı çok azdır. Desteklerden yararlanan işletmelerin sayısının az olmasının sebepleri arasında sektörde faaliyet gösteren üreticilerinin çoğunun küçük ölçekli olması, büyüme ve gelişme gibi bir amaçlarının olmaması ve bu desteklerden yeteri kadar haberdar olmamaları sayılabilir.

Peynir üreticilerin büyük bir çoğunluğu ürettikleri peynirin kalite ve hijyen bakımından testini kendileri yaptırmamaktadır. Yapılan testler çoğunlukla Erzincan İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü tarafından yapılan denetimlerle sınırlı kalmaktadır. İsteyen üreticiler Erzincan İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü'nün bünyesindeki laboratuvarlarda test yaptırma imkânına sahip olmalarına rağmen bu testler için 400-500TL civarı bir ücret istenmesi testlerin işletmeler tarafından yapılmasına engel teşkil etmektedir. Küme oluşumları için üniversiteler önemli bir aktördür. Erzincan tulum peyniri kümesi için Erzincan üniversitesinde gıda mühendisliği bölümünün olması özellikle peynirin daha kaliteli ve hijyenik olarak üretilmesine büyük bir katkı sağlayabilecekken şuana kadar herhangi bir işbirliğine gidilememiş olması büyük bir eksiklik olarak dikkat çekmektedir. Erzincan üniversitesinde Veteriner Fakültesinin açılması daha sağlıklı koyunların yetiştirilmesine dolayısıyla peynirin temel girdisi olan sütlerin daha kaliteli olarak elde edilmesine katkı sağlayabilir. Yine Erzincan Üniversitesi bünyesinde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin varlığı da peynirin tanıtım ve satış faaliyetlerinde büyük katkı sağlayabilir. Özellikle Erzincan Tulum Peyniri üretim zincirinin en kilit aktörü olan yayladaki sürü sahipleri ve zincirdeki diğer halkalar Üniversitenin Gıda Mühendisliği ve açılması halinde Veteriner Fakültesiyle yapılacak olan işbirliğiyle eğitilerek kaynamamış süttten imal edilen tulum peynirinin AB standartlarına uygun hale getirilmesi sağlanabilir.





#### **8.2.4. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumuna İlişkin Bulgular (Findings about Company Structure, Strategy and Competition Status)**

Erzincan tulum peynirinin coğrafi işaretli ve tulum peyniri denilince akla ilk gelen peynir olması işletmelere rekabet açısından büyük bir avantaj sağlamakla birlikte bu avantajdan işletmelerin tam olarak yararlandıkları söylenemez. Temel sorun daha öncede bahsettiğimiz gibi tescildeki eksiklik nedeniyle Erzincan tulum peyniri imalatçıların ürünlerini Erzincan tulum peyniri olarak satamamasından kaynaklanmaktadır. Diğer bir önemli sebep ise başka illerde üretilen tulum peynirlerinin çok az denetlenmesi ve bu peynirlerinde Erzincan tulum peyniri olarak satılmasıdır. Bu durum birçok avantajı ortadan kaldırmakta, işletmeleri büyük bir sıkıntıya sokmaktadır. Denetimlerin titizlikle ve daha sıkı olarak yapılması işletmelerin bu avantajlardan daha fazla yararlanmalarına ve rekabet güçlerini arttırmalarına katkı sağlayacaktır.

Ürün lezzeti ve kalitesi bakımından eşsiz olmasına rağmen işletmelerin yetersiz bir vizyona sahip olmaları, kendi aralarında işbirliği yapamamaları ve yerel otoritelerden yeterli desteği alamamaları, tulum peynirinin hak ettiği yerde olmasına engel teşkil etmektedir. İşletmelerin çoğunluğu aile ve şahıs işletmeleridir. Bu güne kadar hiçbir işletmenin profesyonel kişileri istihdam etmediği ve danışmanlık hizmeti almadığı görülmüştür. Bu işletmelerde kararlar çoğunlukla aile işletmelerinin birçoğunda olduğu gibi aile büyükleri tarafından alınmaktadır. Üretim sürecinin her aşamasında daha kalifiye elemanların çalıştırılması ve profesyonel desteklerin alınması işletmelere muhakkak ki rekabette bir avantaj sağlayacaktır. Bu tür desteklerin özellikle AB standartlarının sağlanması ve ürünün ihracının önündeki engellerin kaldırılmasında katkısı büyük olacaktır. Bireysel olarak işletmelerin bu güne kadar olduğu gibi bundan sonrada farklı bir işbirliğine gitmeleri ve farklı bir organizasyon yapısına bürünmeleri kolay görünmemektedir. Yeni pazarların bulunmasının, rekabet stratejilerinin geliştirilmesinin, AR-Ge faaliyetlerine önem verilmesinin, tedarik zincirindeki eksik veya zayıf halkaların tespit edilmesi ve giderilmesinin ancak Erzincan tulum peynirinin coğrafi tescil sahibi Erzincan Ticaret ve Sanayi Odasının öncülüğünde oluşturulacak "Erzincan Tulum Peyniri Kümesiyle" sağlanabileceği görülmektedir.

#### **8.2.5. Devlet Faktörüne İlişkin Bulgular (Findings Related to State Factor)**

Erzincan tulum peyniri kümesinde rekabet gücünü arttıracak en önemli adımlardan birinin Devlet tarafından atılması gerektiği rahatlıkla söylenebilir. Çünkü üreticilerin yaşadıkları en büyük sorunlardan biri sürülerini otlattıkları meraların Devlet tarafından kendilerine bir yıllığına ihale usulüyle kiraya verilmesidir. Bundan dolayı üreticiler her sene farklı meralara koyunlarını götürmek zorunda kalmakta ve daha da önemlisi meralardaki şartların iyileştirilmesine yönelik hiçbir yatırım yapamamaktadırlar. Devlet tarafından ilgili kanunlarda yapılacak düzenlemeyle işletme sahiplerine daha uzun süreliğine örneğin 5-10 yıllık bir süreyle meraların kiralanması meralardaki şartların iyileştirilmesine yönelik olarak yatırımların yapılabilmesinin önünü açacak ve birçok problemin ortadan kalmasına sebep olacaktır.

Yine üreticilerin yaşadıkları önemli sorunlardan birisi de mera sayılarının yetersiz olması ve ihalede oluşan kira bedellerinin yüksek olmasıdır. Bazı meralık alanların açılmasına köylülerin izin vermediği görülmektedir. Bunun sebepleri biran önce tespit edilerek sorunlar çözülmeli ve yeni meralık alanlar oluşturulmalıdır. Köylerde yeni



meralık alanların oluşturulmasıyla hem mera kiralalarının düşmesi hem de üretim miktarının arttırılması sağlanabilir. Meralık alanların sınırlı olmasının yanında üretimi sınırlandıran diğer bir önemli faktörde koyunların yaylalara iklim şartlarına göre genellikle Mayıs ayından itibaren çıkarılabilmesi ve Eylül ayının sonuna kadar yaylalarda kalınabilmesidir. Erzincan ili 2012 yılında yürürlüğe giren teşvik kanununa göre dördüncü bölgede yer almaktadır. Bu durum diğer bölge şehirlerine göre dezavantaj oluşturmakla birlikte yürürlüğe giren Cazibe Merkezi Programıyla Erzincan ilinde yatırım yapan işletmelerinde altıncı bölge teşviklerinden yararlanabiliyor olmaları bu dezavantajın ortadan kalkmasını ve avantaja dönüşmesini sağlamıştır. Erzincan tulum peynirinin üretiminin hiçbir aşamasında üreticiler tarafından kalite kontrol testleri yapılmamaktadır. Tulum peyniri üretiminin en önemli aşaması yaylalarda sütlerin toplanması ve mayalanması ile gerçekleşmektedir. Fakat bu aşamada üretim hiçbir şekilde denetlenmemektedir. Koyunların belirli aralıklara muayene edilmesi ve herhangi bir hastalığın olup olmadığının tespit edilmesi, sütlerin hijyenik olarak sağılıp sağılmadığının tespit edilmesi, sütün mayalanıp yarımamul haline getirildiği aşamada numunelerin alınıp incelemelerin yapılması önem arz etmektedir. Ürünler sadece en son aşamada yani ürün satışa hazır hale geldiğinde Erzincan İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü tarafın denetlenmektedir.

**8.2.6. Elmas Modeli Faktörlerine Göre Erzincan Tulum Peyniri Kümesinin Rekabetçilik Düzeyinin Değerlendirilmesi (Evaluation of Competitiveness Level of Erzincan Tulum Cheese Cluster According to Diamond Model Factors)**

Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabetçilik düzeyi değerlendirirken rekabet gücü düşük, orta ve yüksek olarak sınıflandırılmıştır. Araştırma'ya katılanlardan Potter'ın Elmas Modelindeki beş ana ve bir yan faktöre ilişkin ayrı ayrı elde edilen bilgiler değerlendirilerek kümenin genel rekabet gücü belirlenmeye çalışılmıştır. Elmas Modelindeki dört temel faktörden üçünde kümenin rekabet gücünün düşük birisinde ise orta seviyede olduğu, modelde yan faktör olan Devlet faktöründe ise kümenin rekabet gücünün düşük olduğu görülmüştür. Elde edilen bu bilgiler neticesinde de kümenin genel rekabet gücü düşük olarak belirlenmiştir. Bu araştırma sonucuna göre belirlenen Erzincan tulum peyniri kümesinin genel rekabet düzeyi Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet düzeyi  
(Table 5. Competitiveness level of Erzincan tulum cheese cluster)

Elmas Modeli Faktörleri	Rekabet Gücü	Genel Rekabetçilik Düzeyi
Girdi Faktörü	Orta	Düşük
Talep Faktörü	Düşük	
İlişkili ve Destekleyici Kuruluşlar	Düşük	
Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumu	Düşük	
Devlet Faktörü	Düşük	

Yukarıda yapılan değerlendirmelerin sonucu olarak Erzincan tulum peyniri kümesi Girdi faktörleri açısından orta seviyede görülmüş özellikle üretim alt yapısının ve çalışanların yetersiz olması bunun en önemli sebebi olmuştur. Talep faktörleri açısından imal edilen tulum peynirinin tescil şartlarına uymamasından dolayı Erzincan tulum peyniri şeklinde değil de tulum peyniri olarak satılmak zorunda kalınması mevcut birçok avantajdan yararlanılmamasına ve rekabet düzeyinin düşük kalmasına sebep olmuştur. İlişkili ve destekleyici kuruluşlar açısından yapılan değerlendirmelerde ise üreticilerin kendi



hallerine bırakıldıkları, bugüne kadar sorunları tartışmaktan öte bir şeyin yapılmadığı görülmüştür. Bu durum da ilgili faktör açısından rekabet düzeyinin düşük kalmasının en önemli sebeplerinden birisini oluşturmuştur. Firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumu açısından yapılan değerlendirmelerde ise işletmelerin çoğunlukla aile ve şahıs işletmeleri olmaları ve geleneksel yöntemlerle yönetilmeleri rekabet seviyesinin düşük kalmasındaki en önemli sebebi oluşturmuştur. Son olarak Devlet faktörü açısından yaptığımız değerlendirmede ise Devletin son zamanlarda yaptığı düzenlemelerle birçok teşvikten yararlanma imkânının bölge üreticilerine sunulması bir avantaj olarak görülmektedir. Fakat diğer faktörlerle de alakalı birçok problemin çözülmesinde etkili olacak mera kanunlarında düzenleme ihtiyacının olması ve bugüne kadar bu konuda adım atılmaması Devlet faktörü açısından da rekabet gücünün düşük olarak belirlenmesine sebep olmuştur. Bu kanunda değişiklik yapılmaması verilen teşviklerden üreticilerin yararlanma oranlarını düşürmekte ve teşviklerin amacına ulaşmasını engellemektedir.

### 9. SONUÇ VE ÖNERİLER (CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS)

Erzincan ekonomisi açısından önemli bir potansiyele sahip Erzincan tulum peyniri kümesinin doğal birçok avantaja sahip olmasına rağmen bu avantajların birçoğundan yararlanılmadığı ve rekabet gücünün düşük kaldığı görülmüştür. Erzincan Tulum peynirinin kendine has doğal özellikleri ürünün coğrafi işaretli olarak tescilinin sağlanmasına sebep olmuş ancak bu çalışma sonucunda da görüldüğü gibi bu güne kadar da sadece coğrafi tescil alınmış, bunun dışında somut herhangi bir adım atılmamıştır. Çok büyük bir potansiyele sahip olan Erzincan tulum peyniri kümesinin hâlihazırdaki doğal avantajlardan yararlanabilmesi için yapılması gerekenlere baktığımızda ilk olarak coğrafi işaret tescili alınırken yapılan hatanın düzeltilmesiyle işe başlanması gerektiğini söyleyebiliriz. Tescil yapılırken peynirin üretilmesinde sadece Akkaraman cinsi koyun sütü kullanılır şartının konulması, sürülerde azda olsa diğer koyun cinslerinin ve sürülere liderlik eden keçilerin olması ve bunların sütünün de toplanan sütlerle karışması durumunun göz ardı edilmesi büyük bir sorun teşkil etmektedir. Diğer koyun cinslerinden ve keçilerden toplanan az miktarda süttün peynir yapımında kullanılmasının peynirin kalitesini düşürmemesine rağmen testlerde çıkması tescil şartlarına aykırı bir durumun ortaya çıkmasına ve üretilen peynirlerin Erzincan tulum peyniri ismiyle değil de tulum peyniri ismiyle satılmasına sebep olmaktadır. Öncelikli olarak bu sorunun ortadan kaldırılması için tescilin revize edilmesi ve ilgili koşul açısından örneğin %98 Akkaraman cinsi koyun sütü ve %2'yi geçmeyecek şekilde diğer cins koyun ve keçi sütünden imal edilir şeklinde düzeltmenin yapılması gerekmektedir. Böylelikle üreticiler tescilin koşullarını sağlamakta en çok sıkıntı yaşadıkları problemden kurtulmuş olacaklar ve ürünlerini tulum peyniri olarak değil de Erzincan tulum peyniri olarak satabileceklerdir. Böylelikle de Erzincan Tulum Peyniri Kümesi üreticileri büyük bir rekabet avantajı elde etmiş olacaklardır. Yapılması elzem olan hususlardan biriside mera kanununda değişikliğe gidilmesidir. Meraların kiralama süresinin bir yıla sınırlandırılması çok olumsuz olan mera şartlarının iyileştirilememesine yani meralara yatırım yapılmamasına sebep olmaktadır. Mera kanunlarının ilgili maddeleri ivedilikle gözden geçirilmeli ve gerekli değişiklikler yapılarak kiralama sürelerinin en az 5-10 yıllık bir zaman dilimini kapsayacak şekilde değiştirilmesi gerekmektedir. Yukarıda değindiğimiz bu iki temel değişiklik yapıldıktan sonra Erzincan tulum peyniri kümesinin rekabet avantajı büyük ölçüde artmış olacaktır. Bundan sonraki aşamada ise bu çalışmada ele aldığımız Elmas Modelini oluşturan faktörlere ilişkin ortaya çıkan



dezavantajların ortadan kaldırılması için işletmelerin, ilgili kurum ve kuruluşların ve Devletin ortak plan ve programlar dahilinde çalışmalarını sağlanarak Erzincan Tulum Peyniri Kümesinin rekabet gücü daha fazla arttırılmalı ve uluslararası pazarlara açılması sağlanmalıdır. Bu doğrultuda yapılacak en önemli çalışmalardan biriside ambalaj olarak standartlara uygun deri tulumların geliştirilmesine yönelik çalışmalar olmalıdır.

Elmas Modelinde yer alan faktörlerde rekabette dezavantaj oluşturan hususların giderilmesinde üreticilere, tescil sahibi Erzincan Ticaret ve Sanayi Odasına ve de Devlete önemli görevler düşmektedir. Sektördeki mevcut üreticiler ve aktörlerin kendi başlarına harekete geçmeleri ve mevcut problemlere çözüm bulmaları neredeyse imkânsız görünmektedir. Erzincan Ticaret ve Sanayi Odasının öncülüğünde Erzincan Tulum Peyniri Kümesinin kurulması, bu potansiyel kümedeki birçok sorunun çok kısa sürede çözülmesine ve Erzincan tulum peynirinin ihraç ürünleri arasında yer almasına büyük katkı sağlayacaktır. Kümelene ile birlikte üreticilerin, tedarikçilerin, kamu kurum ve kuruluşlarının, yerel birimlerin ve üniversitenin bir arada koordineli olarak çalışmasını oluşturacağı birçok avantajdan faydalanılabilir. Son dönemlerde coğrafi tescil sahibi olarak Erzincan Ticaret ve Sanayi Odası tarafından tescilin revizesi ve Erzincan tulum peynirinin ihracatına yönelik yapılan çalışmalar Erzincan Tulum Peyniri Kümesinin rekabet gücünün arttırılması açısından umut vermektedir.

#### **KAYNAKLAR (REFERENCES)**

- Aras, İ., (2015). Süt ve Süt Ürünleri Sektör Raporu, Konya: Mevlana Kalkınma Ajansı.  
<http://www.konyadayatirim.gov.tr/images/dosya/S%C3%BCt%20%C3%9Cr%C3%Bcnleri%20Sekt%C3%B6r%C3%BC%20Raporu.pdf>, Erişim tarihi: 17.09.2017.
- Bayramoğlu, T., Ari, Y.O. ve Durmaz, A., (2016). Bölgesel Kalkınmada Kümelene Yaklaşımı; Bayburt İlindeki Arıcılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi: Cilt:6, Sayı:3, ss:903-916.
- Deitz, R. and Garcia, R., (2000), Understanding Regional Economic Growth in the New Economy: Industry Clusters, Federal Reserve Bank of New York.  
[https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/regional\\_economy/upstate/newsletter-summer00-4pg.pdf](https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/regional_economy/upstate/newsletter-summer00-4pg.pdf). Erişim Tarihi:02.09.2017.
- Delgado, M., Porter, M.E., and Stern, S., (2014). Defining Clusters of Related Industries, Journal of Economic Geography, Vol:16, No:1, pp:1-38. Doi:10.3386/w20375.  
<http://www.nber.org/papers/w20375>.
- Eurostat, (2015). Milk and Milk Product Statistics.  
[http://ec.europa.eu/eurostat/statistics\\_explained/index.php/Milk\\_and\\_milk\\_product\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics_explained/index.php/Milk_and_milk_product_statistics), Erişim tarihi: 22.08.2017.
- Eurostat, (2018). Milk collection (all milks) and dairy products obtained-annualdata. [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?data\\_set=apro\\_mk\\_pobta&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?data_set=apro_mk_pobta&lang=en), Erişim tarihi: 28.03.2018.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), (2017). Gateway to dairy production and products.  
<http://www.fao.org/agriculture/dairy-gateway/milk-production/en/#.Wd3XNWZrx9A>, Erişim tarihi: 15.09.2017.



- Jacobs, J., (1961). *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Random House.
- Marshall, A., (1890). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
- Griffin, M., (2017). *Market Assessments*, [http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM\\_MARKETS\\_MONITORING/Dairy/Documents/Food\\_Outlook\\_June\\_2017\\_\\_Dairy\\_.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Dairy/Documents/Food_Outlook_June_2017__Dairy_.pdf). Erişim tarihi:13.09.2017.
- International Dairy Foods Association (IDFA), (2016). *The World Dairy Situation*. <http://www.idfa.org/docs/default-source/d-news/world-dairy-situationsample.pdf>, Erişim: 01.09.2017.
- Ketels, C., (2006). Michael Porter's Competitiveness Framework—Recent Learnings and New Research Priorities. *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol: 6, No: 2, pp:115-136. Doi: 10.1007/s10842-006-9474-7.
- Ketels, C., (2015). *Competitiveness and Clusters: Implications for a New European Growth Strategy*, WWW for Europe Working Paper Series, No:84. [http://www.foreurope.eu/fileadmin/documents/pdf/Workingpapers/WWforEurope\\_WPS\\_no084\\_MS48.pdf](http://www.foreurope.eu/fileadmin/documents/pdf/Workingpapers/WWforEurope_WPS_no084_MS48.pdf).
- Martin, R., Florida, R., Pogue, M., and Mellander, C., (2015). *Creativity, Clusters and the Competitive Advantage of Cities*, Martin Prosperity Institute. <http://martinprosperity.org/media/Creativity-Clusters-and-the-Competitive-Advantage-of-Cities.pdf>. Erişim tarihi:15.08.2017.
- Mongkhonvanit, J., (2014). *Regional Competitiveness: Key Players in Industrial Cluster in Knowledge-Based Industrial Cluster*, Singapore: Springer, pp:13-19. Doi:10.1007/978-981-287-149-7\_2.
- Paraušić, V., Cvijanović, D., Mihailović, B., and Veljković, K., (2014). Correlation between the state of cluster development and national competitiveness in the Global Competitiveness Report of the World Economic Forum 2012-2013, *Economic Research*, Vol:27, No:1, pp:662-672. Doi:10.1080/1331677X.2014.974917. <http://dx.doi.org/10.1080/1331677X.2014.974917>.
- Porter, M., (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Free Press, pp:73-91. [http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter\\_1990\\_-\\_the\\_competitive\\_advantage\\_of\\_nations.pdf](http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf). Erişim tarihi:13.08.2017.
- Porter, M., (1998a). *Clusters and the New Economics of Competition*, *Harvard Business Review*, Vol:76, No:6, pp:77-90.
- Porter, M., (1998b). *Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments, and Institutions*, Harvard Business School Press.
- Porter, M., (2000). *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*, *Economic Development Quarterly*, Vol:14, No:1, pp:15-34. Doi: 10.1177/089124240001400105. <http://edq.sagepub.com/content/14/1/15>.
- Porter, M., (2004). *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings From the Business Competitiveness Index, The Global Competitiveness Report 2003-2004*, Oxford University Press: New York.
- Puşcaci, V., Puşcaci, R., and Pop, I., (2016). *Clusters, Innovation and Entrepreneurship at the Danube*, *Journal of Danubian Studies and Research*, Vol:6, No:2, pp:229-238. <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/research/article/view/3639/3496>.



- Riiasi, A., (2015). Competitive Advantages of Shadow Banking Industry: An Analysis Using Porter Diamond Model. *Business Management and Strategy*, Vol:6, No:2, pp:15-27, ISSN 2157-6068.
- Tekin, H., (2012). Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme, *Sosyoloji Dergisi*, Vol:13, No:3, ss:101-116.
- TEPAV, (2013). Gıda Sektöründe Değer Zinciri Analizi, Ankara: TEPAV. ISBN 978-9944-927-63-5.
- Türk Patent ve Marka Kurumu, Erzincan Tulum Peyniri Coğrafi İşaret Tescil Belgesi.  
<http://www.turkpatent.gov.tr/TurkPatent/getFile?fileId=E3E6A278-A140-4AC0-9A69-2E60ADAF0630>. Erişim tarihi:07.08.2017.
- TÜİK, (2017a). Süt Ürünleri ve Hayvansal Üretim İstatistikleri.  
[http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1002](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1002). Erişim tarihi: 02.10.2017.
- TÜİK, (2017b). <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=85&locale=tr>. Erişim tarihi:02.10.2017.
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), (2013). The Unido Approach to cluster Development.  
[https://www.unido.org/fileadmin/user\\_media\\_upgrade/What\\_we\\_do/Topics/Business\\_investment\\_and\\_technology\\_services/CUP/UNIDOs\\_CLUSTER\\_APPROACH.PDF](https://www.unido.org/fileadmin/user_media_upgrade/What_we_do/Topics/Business_investment_and_technology_services/CUP/UNIDOs_CLUSTER_APPROACH.PDF), Erişim tarihi:14.08.2017.
- Vuković, D., Jovanović, A., and Đukić, M., (2012). Defining Competitiveness Through The Theories of New Economic Geography And Regional Economy, Vol:62, No:3, pp:49-64.  
Doi: 10.2298/IJGI1203049V.
- Yıldız, S. ve Alp, S., (2014). Bir Kümelenme Örneği Olarak Kars Kaşar Peyniri Endüstri Kümesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*: Cilt:32, Sayı:1, ss:249-272.