

PORTER MODELİ: ULUSLARARASI REKABET

ÖZLEM ÖZ
ODTÜ İŞLETME BÖLÜMÜ

PORTER MODELİ

Genel Çerçeve

Makroekonomik, Politik ve Yasal Çevre

Rekabet Edebilirliğin Mikroekonomik Temelleri

Şirket
Stratejisi



Mikroekonomik
İş Çevresinin
Kalitesi

- Makroekonomik istikrar ve politik / yasal çevrenin uygunluğu **gerekli** ama **yeterli değildir.**
- Rekabet edebilirlik son tahlilde **rekabetin mikroekonomik temellerinin** geliştirilmesine bağlıdır.

PORTER MODELİ

Michael E. Porter 1990 yılında yayınlanan kitabı *The Competitive Advantage of Nations*'da 10 ülkeden 100'ü aşkın sektörün incelenmesinin ardından **elmas modeli**'ni geliştirmiştir. İncelenen ülkeler şunlardır:

ABD

Almanya

Danimarka

Güney Kore

İngiltere

İtalya

İsveç

İsviçre

Japonya

Singapur

Çalışmada dünyadaki ihracat pazar payları esas alınarak her ülke için rekabet haritaları çıkarılmıştır. Ardından seçilen sektörler örnek vaka analizi yöntemiyle detaylı bir incelemeye tabi tutulmuştur.

PORTER MODELİ

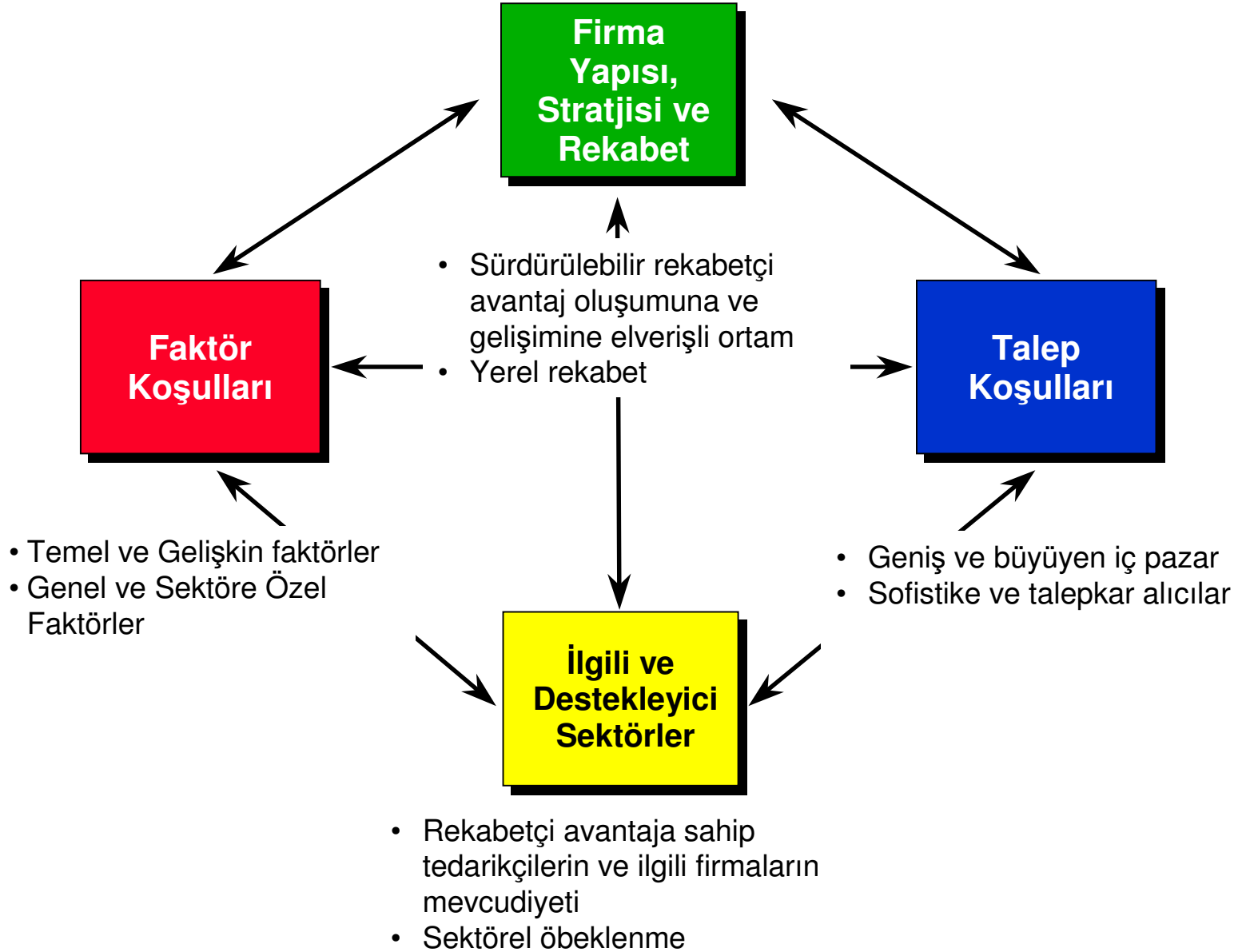
Porter'ın yaklaşımı rekabet edebilirliği yerel koşullarla bağlantılandırmaktadır.

Çalışmanın sonucunda rekabet gücünün belirleyicileri olarak saptanan ana unsurlar şunlardır:

- faktör koşulları,
- talep koşulları,
- ilgili ve destekleyici sektörlerin durumu, ve
- firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumu.

Devetin rolü ve **şans faktörleri** de bu ana unsurları destekler nitelikte düşünülmektedirler.

PORTER MODELİ



PORTER MODELİ

Porter bir sektörün uluslararası rekabet gücünün gelişiminde 'devletin rolü'nün önemli fakat dolaylı olduğunu düşünmektedir. Porter'a göre devletin yapması gereken rekabetçi avantajı yaratmaya çalışmak değil, yukarıda açıklanan ve elmas modelinin dört ana bileşenini oluşturan ana unsurlar çerçevesinde sektörü desteklemektir.

Şans faktörleri ise, kontrol edilemeyen ama yine de sektörü etkileyip rekabet ortamındaki göreceli pozisyonları değiştirebilen olaylar olarak görülmektedir. (Örneğin, savaşlar, doğal afetler, vb.)

PORTER MODELİ

Vurgulanması gereken önemli bir husus, modelinin **sistemik** özelliğidir. Buna göre, rekabet gücünün belirleyicileri olan ana unsurlar birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedirler.

Bu özellik, başka ülkelerde bu sistemin aynısının tekrarı oldukça zor olduğundan, rekabet gücünün tüm sistem bileşenlerinin katılımıyla sağlanması durumunda **uzun vadede sürdürülebilir olacağı** argümanını da beraberinde getirir.

PORTER MODELİ

Çalışmasının ikinci bölümünde Porter, bir ülkenin rekabetçi avantajlara sahip olduğu sektörlerin niteliklerini baz alarak, söz konusu ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyine göre aşağıdaki dört safhadan birine yerleştirilebileceğini savunmaktadır:

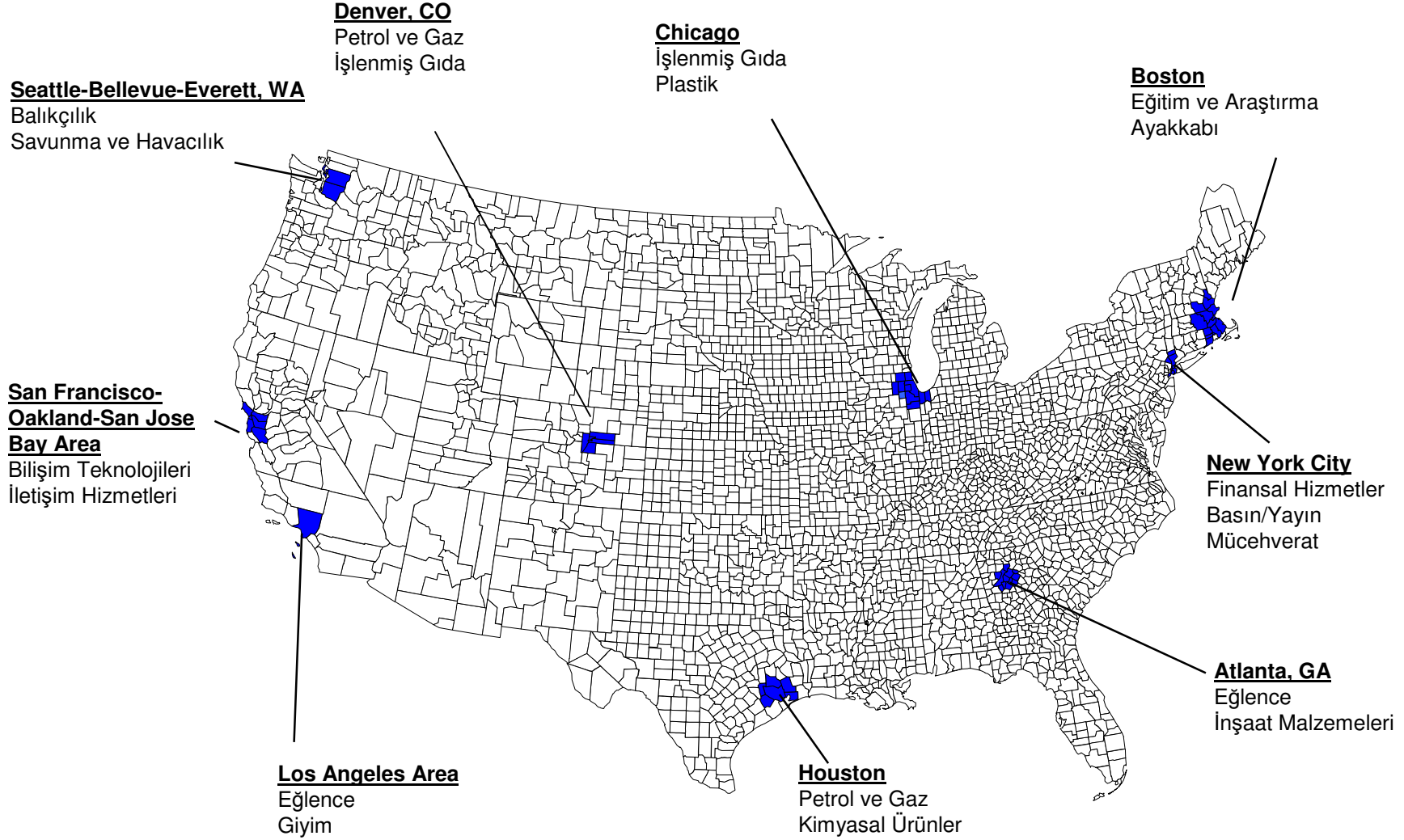
- Rekabetçi avantajın itici gücünün **faktör koşullarıyla** bağlantılı olduğu evre,
- Rekabetçi avantajın itici gücünün **yatırımlarla** bağlantılı olduğu evre,
- Rekabetçi avantajın itici gücünün **yeniliklerle** bağlantılı olduğu evre,
- Rekabetçi avantajın itici gücünün **mevcut zenginlik düzeyi ile**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

PORTER MODELİ: Son Gelişmeler

İlerleyen yıllardaki çalışmalarında Porter, **yakın iş çevresinin rekabetçi avantaj üzerindeki etkisini** daha da vurgulayarak, **yerel odakların** önemine işaret etmiştir. Buna göre:

- İlk bakışta şaşırtıcı görünse de **küreselleşen** dünya ekonomisinde, **yakın iş çevresinin önemi artmıştır**.
- Ancak, rekabetçi avantaja etkisi açısından yakın iş çevresinin oynadığı rol, günümüzde geçmiştekine kıyasla **farklaşmıştır**.
- Bu yeni yaklaşım, elmas modelinin bir ülkenin bir sektördeki başarısını anlayabilmenin yanısıra daha mikro ölçekte de kullanılabileceğini öngörmektedir. Dolayısıyla, yukarıda özetlenen model, **yerel ölçekte**, örneğin Silikon Vadisi ya da Hollywood gibi sektörel öbeklenme vakalarının analizinde kullanılabilir.

ABD'den Bazı Sektörel Öbeklenme Örnekleri



PORTER MODELİ: Öne Çıkan Tartışmalar

1. Her ülkeye, her sektöre uygulanabilirlik

2. Devletin uluslararası rekabet gücünü arttırmada üstlenmesi gereken ideal rol

3. Uluslararası şirketlerin ağırlıklı olduğu sektörlerin rekabet gücünün araştırılmasında ortaya çıkabilecek yöntemsel zorluklar

4. Ülke kültürünün getirdiği ek komplikasyonlar

5. Analiz birimi: Modelin ülkelerin gelişim safhalarını açıklamada kullanılıp kullanılmayacağı