



## Öz

İnovasyon 21. yy. için en önemli rekabet stratejilerinden biridir. İnovasyon kavramı klasik çerçevede teknolojiye özdeş tanımlanırken, 'tasarıma dayalı inovasyon' ifadesi doğrudan teknolojiye bağlı olmayan yenilik kavramını yeni ürün geliştirme süreçleriyle kesitirerek tasarım ve inovasyon arasındaki net bağlantıyı vurgular. Tasarımı bir kültür olarak benimseyen ve sunan İtalya, II. Dünya Savaşı sonrası parlayan 'Made in Italy' etiketiyle İtalyan endüstri ürünlerindeki tasarıma ve inovasyona dayalı katma-değeri tescil etmektedir. Tasarımın hem ulusal bir katma-değer dinamiği, hem de rekabet avantajı faktörü olarak değerlendirilmesi, İtalya'nın kendine has, özgün, yaratıcı ve yenilikçi tasarım modelinin referans model olarak kabul görmesini sağlamıştır. 'Made in Italy' vurgusunun en önemli kaynağı özelleşmiş üretim sistemi olan endüstri kümeleridir. İtalyan endüstri kümelerinin tasarım ve inovasyonu tetikleyici yapısı bu makalenin ana temasını oluşturur. Makale, genel çerçevede küme kavramını inceleyerek tasarıma dayalı inovasyona kaynaklık eden ve bu kapsamda örnek üretim modeli olarak karşımıza çıkan İtalyan endüstri kümelerinin yapısal analizine odaklanır. Literatür derlemesi olarak kurgulanan çalışmanın bir diğer amacı da kümelenebilir modelinin İtalya'yla aynı coğrafi havzada yer alan Türkiye için model oluşturma potansiyelinin konumlandırılmasına kaynaklık etmektir.

## Abstract

*Innovation for 21st century is among the major competitiveness strategies. Whilst the classical description of the term is directly technology related, the term design-driven innovation unveils the novelty concept that is not directly related to technology but refers to new strategies capable of sustaining competitive advantage through innovations that compete through products and services that have a radical new meaning. 'Made in Italy' as a tag for representing the qualitative features of Italian products, is referred as a creative success model since after the Second World War. Therefore the tag 'Made in Italy' represents uniqueness, authenticity, creativity and innovation in design. The Italian design system is immensely characterized by the production system concentrated in specialized industrial districts. The supportive potential to trigger design and design driven innovation of the Italian industrial districts is the focal theme of this article. The article is structured as a literature review and conveys the concept of industrial clusters and districts and analyzes the Italian design system and its reciprocal relations with the production system. The research at a larger scope*

# Yenilikçi Bir Üretim Modeli Olarak İtalyan Endüstri Kümeleri ve Tasarıma Dayalı İnovasyona Etkileri

Ayşe COŞKUN ORLANDI

Kadir Has Üniversitesi

Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü

## 1. Giriş

21. yy.'da rekabet iki şekilde mümkündür; maliyet avantajı veya farklılaşma. Maliyet avantajı doğrudan ürün fiyatı ve ürün yaşam döngüsü fiyatıyla ilgilidir.

Farklılaşma olarak ifade edilen diğer rekabet avantajı fiyat dışı avantajdır; bir taraftan ürüne ait tüm özelliklerle (*tasarım; ürün performansı, ürünün benzersizliği, ürünün görünüşü, finiş, güvenilirlik, dayanıklılık, güvenlik, kullanım kolaylığı vb.*), diğer taraftan da işletme imajı (*marka*), zamanında teslim, satış sonrası destek gibi hizmetlerle ilişkilidir (*Walsh ve diğerleri 1992*). İnovasyon rekabet avantajının temel kaynaklarından ilki olarak sıralanmaktadır. 'Tasarıma dayalı inovasyon' ifadesi doğrudan teknolojiye bağlı olmayan yenilik kavramını yeni ürün geliştirme süreçleriyle kesitirerek tasarım ve inovasyon arasındaki net bağlantıyı vurgular. Yaratıcılığın girişimciliğe katkıda bulunması, inovasyonu teşvik etmesi, üretimi artırması, ekonomik gelişim için girdi olarak ifade edilmektedir. Özgünlük, hayal gücü, ustalık ve icat becerisinin kaynağı olan yaratıcı faaliyetler, entelektüel

sermayenin özünü oluşturmaktadır (*Creative Economy Report 2008*). Bu noktada tasarımın yaratıcılığa ve yeniliğe açık kapsamı 21. yy.'la birlikte doğrudan rekabet avantajı kaynağı olarak literatürde yerini almaktadır.

İtalyan endüstrisi, uluslararası arenada 1950 sonrasında, yaratıcılık ve tasarım alanında önemli bir aktör olagelmıştır. Mobilya, moda, giyim gibi geleneksel endüstrilerde yaratıcı ve yenilikçi ürünleriyle öncü konuma sahiptir. Bu başarının arkasında İtalya'nın artistik ve zanaat kökenleri olduğu ifade edilir. İtalyan endüstrisindeki yaratıcılık ve know-how'ın, zor rekabet koşullarında bile hiçbir zaman kopyalanamayacak özgünlükte olduğu görüşü kabul görmüştür (*Bettiol ve Micelli 2005*). Tasarımı bir kültür olarak benimseyen ve sunan İtalya, II. Dünya Savaşı sonrası parlayan 'Made in Italy' etiketiyle İtalyan endüstri ürünlerindeki katma-değeri tescil etmektedir. 'Made in Italy' İtalyan ürünlerindeki üretim değerinin sembolü olarak, II. Dünya Savaşı sonrası ekonomik patlamayla eş zamanlı olarak konumlandırılır ve İtalyan endüstriyel

tasarım tarihiyle de iç içedir. Tasarımın hem ulusal bir katma-değer dinamiği, hem de rekabet avantajı faktörü olarak değerlendirilmesi, İtalya'nın kendine has, özgün, yaratıcı ve yenilikçi tasarım modelinin referans model olarak kabul edilmesini sağlamıştır. Bu modelin yapısal özelliklerine baktığımızda İtalya'nın endüstriyel üretim kültürünün belirleyici bir rol oynadığı görülmektedir

(Coşkun Orlandi 2009).

Özellikle küresel rekabet koşullarının sertleştiği yeni binyılda, tasarım ve inovasyon farklılaşma stratejileri arasında en etkin araçlardan biri olarak önem kazanır. İtalya, ürünlerindeki 'Made in Italy' vurgusuyla bu alandaki referans ülkelerden biri olarak izlenirken, İtalya'nın özelleşmiş üretim sistemi olan endüstri kümeleri, bu vurguya kaynaklık etmektedir. 'Made in Italy' ulusal markası, ağırlıklı olarak antik zanaat üretimine dayanmaktadır. 'Third Italy-Üçüncü İtalya', İtalya'nın II. Dünya Savaşı mucizelerinden ikincisi olarak tanımlanır. Büyük firmaların sert hiyerarşisinden uzak küçük ölçekli girişimciler, çalışanlarının becerileriyle yenilikçi olmayı ve kıvrak endüstriyel çözümler üreterek uluslararası rekabet koşullarına ayak uydurabilmeyi başarmışlardır. Kendi endüstriyel bölgelerinde birbirleriyle bağlantılı olarak tedarikçi-firma işbirliği ağı kurmuş uzmanlaşmış işletmeler, ürün farklılaşmasına ve kişiselleştirmeye yönelik yeni taleplere cevap verebilecek hızda, yatay bütünlük bir sistemin parçası olur (Ross 2004).

İtalyan endüstri kümelerinin tasarım ve inovasyonu tetikleyici yapısı bu makalenin ana temasını oluşturur. Makale, genel çerçevede küme kavramını inceleyerek, örnek model İtalyan endüstri kümelerinin analizine odaklanacaktır. Girişten hemen sonraki bölüm, küme ve kümelenme

tanımlarını hem tarihi süreçte hem de yapısal olarak açıklamak üzere bir arka plan oluşturmaya odaklanacaktır. Üçüncü bölümde, İtalyan üretim sisteminin tasarım sistemiyle karşılıklı ilişkileri analiz edilecek, çağdaş İtalyan endüstrisinden örnekler üzerinden tasarım ve inovasyona etkileri değerlendirilecektir.

## 2. Küme Tanımı: Arkaplan

Endüstriyel bölgelerin kökenine ilişkin referanslar, Alfred Marshall'ın Principles of Economy/ Ekonominin Prensipleri çalışmasına kadar uzanır (Porter 1990, Öz 2004). Marshall'a göre endüstrilerin yerleşmesindeki en önemli etkenler iklim ve toprak koşullarıdır (Öz 2004). Endüstriyel bölgeleri-kümelere özel kılan, yerel işgücü pazarının doğası ve kalitesidir; işçi ve iş sahibi aynı topluluğun parçasıdır, ortak kazanımlar için bir aradadır. İşçiler, şirketten çok kendini bölgeye adanmıştır ve iş gücü göçü en azdır. Marshall, bu ortamı 'endüstriyel atmosfer' olarak tanımlar ve başarının bu ortamdan kaynaklandığını ifade eder (Alberti 1996). 1980'lerin sonundan günümüze kadar çeşitli çalışma alanlarında kümelerin tanımına ilişkin farklı yaklaşımlara rastlanır. Marshall'dan sonra endüstriyel bölge-küme tanımı ekonomi, sosyoloji, işletme, bölge planlama gibi farklı disiplinlerde de hem genel hem özel koşullar çerçevesinde çalışılmıştır.

Endüstriyel bölgeler, çeşitli aşamalarda ve biçimlerde türdeş ürünlerin üretiminde faaliyet gösteren çok sayıda şirketin varlığıyla özelleşen, coğrafi olarak tanımlanmış üretim sistemleri olarak tanımlanır. Kişilerarası ilişkilerin, işçilerin, girişimcilerin ve politikacıların ortak sosyal kültürünün bir arada tuttuğu, inovasyonun yayılmasını kolaylaştıran ve

aims at evoking the question if the Italian model could be a design based strategic tool for Turkey, which arguably has geographical and historical similarities with Italy.

**Anahtar Kelimeler:**

Kalkınma, Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Kalkınma, Sürdürülebilir Turizm

**Keywords:**

Growth and development, Sustainability, Sustainable Development, Sustainable Tourism

bu yolla da yerel üretim sisteminin içinde kalan ancak dış ekonomilere akış sağlayan bir endüstriyel atmosfer içinde, bir ürün, bir ürünün parçası ya da üretimin bir aşaması üzerine uzmanlaşmış küçük işletmelerin bölgesel olarak kümelenmesidir (Whitford 2001, 41). Endüstriyel bölgelerin en karakteristik özelliği, sosyal ve ekonomik bütünlük taşımalarıdır ve ekonomik başarıları, sosyal ve politik dinamiklerin birbiriyle bağlantılı olarak işlemesiyle gerçekleşir. Esnek işgücü ve esnek üretim ağıyla hızlı değişen ürün taleplerini karşılar nitelikli toplumsal kapasite, yüksek adaptasyon yeteneği ve yenilikçi oluşuyla dikkat çeker. Endüstriyel bölgelerin bu esnek uzmanlığı, katı seri üretim ve Fordist üretim modelinden belirgin bir farklılık gösterir ve tüm bu özellikleri sayesinde de model olarak referans alınmaktadır. Başarının arkasındaki itici gücün, yoğunlukla aile ölçekli küçük işletmeler, bu işletmelerin organizasyonel ve liderlik becerileri, bölümlere ayrılmış uzmanlık alanlarıyla birbirilerine olan bağlarından kaynaklandığı ifade edilir (Pyke ve diğerleri 1990).

Öz (2004), Türkiye'nin konumuna ilişkin zemin oluşturabilmek üzere küme literatürünü analiz ettiği kapsamlı çalışmasında, kümelere ilişkin tanımların bolluğundan bahseder ve beş temel tanımlı referans verir. (i) Küme; aynı bölge içinde rekabet içinde olan işletmelerin veya kuruluşların ya birbirlerine alım satım ilişkisi içinde buldukları ya da aynı uzmanlaşmış işgücünü ve/veya ortak teknolojiyi paylaştıkları coğrafi yoğunlaşmış alanlardır. (ii) Kümeler; aynı ürünü veya benzer ürün serilerini üreten üretim zincirlerinin veya rekabeti destekleyen kurumların yoğunlaştığı bölgelerdir. (iii) (Endüstri) kümeleri; coğrafi

olarak tanımlanmış, sayısal olarak yoğun üretim sistemleridir. Bu sistem yoğunlukla küçük aile işletmelerinden oluşur. (iv) Küme; sektörel olarak uzmanlaşmış, işletmelerin mekânsal olarak kümelenmesidir. Bu işletmeler, davranış biçimlerini belirleyen ortak sosyal ve kültürel altyapıya, ekonomik temsilcilere, kamusal ve özel destekleyici kurumlara sahiptir. (v) Öz'ün aktardığı bir diğer tanıma göre endüstri kümeleri, sınırlı bir alanda yürütülen belli bir ekonomik uzmanlığa sahip ticaret odaklı etkinlik olarak tanımlanır.

Bu çerçevede İtalyan endüstri kümelerine referansla, Marshall'ın yerel yoğunlaşma üretim modelinin sektörel uzmanlaşmaya katkıları ve sağladığı avantajlar şöyle sıralanmaktadır (Sforzi ve Lorenzini 2002):

- Rekabeti artırma
  - Bilincin yayılması
  - Destekleyici etkinliklerin gelişmesi (hem üretim hem hizmet ölçeğinde)
  - Özelleşmiş makinelerin kullanılması
  - Uzman işgücü pazarının oluşması
  - Destekleyici endüstrilerin gelişmesi
- Kümelerin özellikle kalkınmış ve kalkınmakta olan ülkeler arasında rekabeti artırıcı unsur olarak kabul görmesi, Michael Porter'ın 1990 yılında yayınladığı *Competiti ve Advantage of Nations/Ulusların Rekabet Avantajı* adlı kitabıyla olmuştur. Porter, fiyat avantajıyla rekabetin sona erdiği bir döneme işaret eder, yenilikle farklılaşma (inovasyon), teknoloji ve üretim becerilerinin özelleşmesiyle yeni bir rekabet sistemini ortaya koyar. Porter'a göre kümeler rekabeti üç ana başlıkta etkiler; küme içinde yer alan işletmenin üretkenliğinin artırılması, inovasyonun yönünü ve hızını belirleme ve yeni iş alanlarının oluşmasını teşvik etme (Porter 1998b).

### 3. İtalyan Endüstri Kümeleri

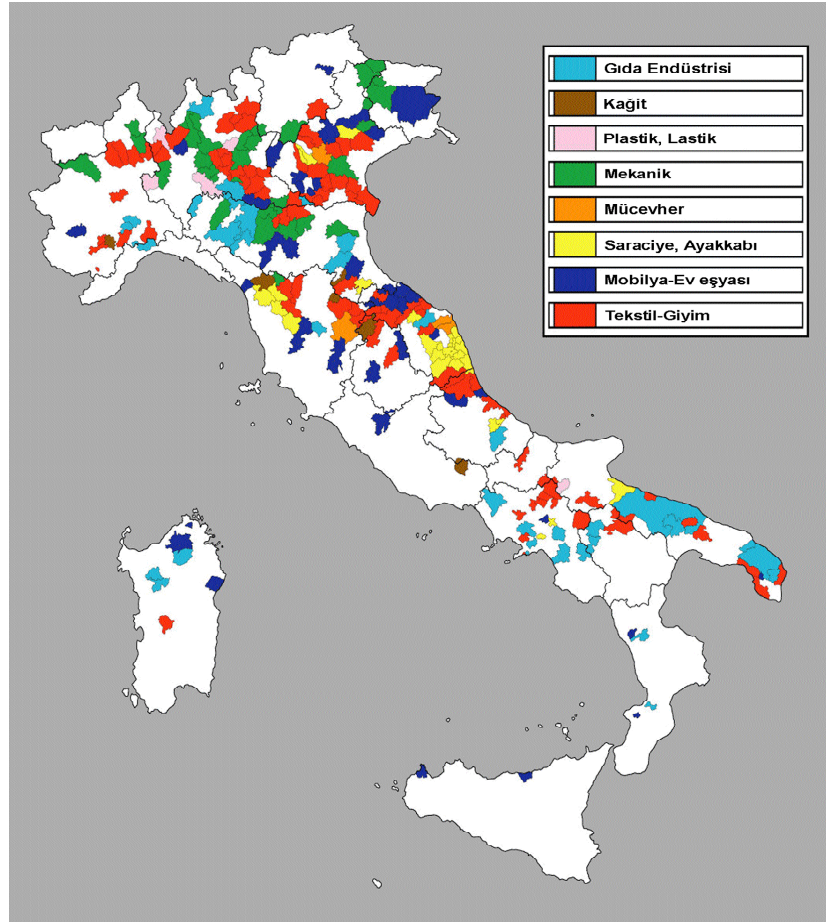
#### 3.1. İtalya: Bölgeler ve Endüstri

##### Kümelerinin Coğrafi Dağılımı

Bugün İtalyan endüstri kümelerinin işleyişi, İtalya'nın resmi idari yapısıyla doğrudan ilişkilidir. Bu sebeple, İtalya'nın endüstriyel üretim modeli olan endüstri kümelerini daha net konumlandırabilmek için İtalya'nın resmi idari yapısını anlamak önem taşır. İtalya devlet idari yapısı; devlet, bölgeler ve yerel otoritelerden-kurumlardan oluşur. İtalya Cumhuriyeti devleti, 20 bölge (*regione*), 110 vilayet (*provincia*) ve 8.110 belediyeye (*comune*) bölünmüştür. Devlet her vilayette (*provincia*) valilik (*prefettura*) aracılığıyla temsil edilir. Her bölge, kendi idari yönetimi, yönetmelikleri ve işlevleriyle belirli bir 'otonom'luğa sahiptir.

İtalyan endüstri kümeleri; tekstil ve giyim, değerli taş ve mücevherat, ayakkabı ve çanta ağırlıklı saraciye, granit ve seramik, metalürji sanayi, sabun ve kozmetik, ulaşım, üretim tezgâhları, mühendislik araçları, gıda işleme sanayi, ecza ve kimya endüstrisi, ev aletleri, otomobil parçaları gibi çeşitli kategorilerde, dünya standartlarında üstün nitelikli ürün üretme konusunda uluslararası üne sahiptirler. İtalya'daki endüstriyel istihdamın %31'inin kümelerde olduğu belirtilmektedir (Ponzano 2004).

İtalyan sosyo-ekonomik sistemini oluşturan 782 yerel-iş sisteminin 199'u 'endüstriyel küme' olarak tanımlanır. Kümelerin en yoğun olarak izlendiği coğrafi alan kuzeydoğu İtalya (%32,7)'dir. Bunu, orta İtalya (%30,2), kuzeybatı İtalya (%29,6) ve en düşük yoğunluk oranıyla (%7,5) güney İtalya takip eder. Bölgelere göre işgücü dağılımı, küme yoğunluğundan oransal açıdan farklılık gösterir; çalışanların %41,5'lik kesimi küme yoğunluğu açısından üçüncü sırada



gelen kuzeybatı İtalya'da yoğunlaşırken, %37,6'sı orta doğu, %18,3'ü orta, %2,7'si ise güney İtalya'da toplanır. Bu oransal farklılığın sebebi, şirket ölçeklerinden kaynaklanır: Kuzeydoğu coğrafi alanının küme yoğunluğu açısından düşük ama çalışan yoğunluğu açısından yüksek orana sahip olma sebebi, 50–249 çalışan sayısı ile orta ölçekli şirketlerin yoğunluk taşımasıdır (Sforzi ve Lorenzini 2002). İdari 'bölgeler' açısından kümelerin dağılımına bakıldığında, Lombardia %21,1'le (42 küme) en yoğun bölgedir. Onu, %17,1'lik yoğunluk oranıyla Veneto ve Marche (34 küme), %12,1'le Emilia-Romagna (24 küme), %9,5'le Toskana (19 küme) ve %8 ile Piemonte bölgesi izler (16 küme). İtalyan endüstrisi kümelerinin %85'i bu 6 bölgede

#### Şekil 1

İtalyan Endüstri Kümeleri Coğrafi Dağılımı  
(<http://www.clubdistretti.it/Dis-tretti/mappe/mappadistretti.it.gif> Erişim: 10 Mart 2008) {



toplannmıştır. Bölgelerdeki küme yoğunluklarına sektörel uzmanlaşma açısından bakıldığında, tekstil ve giyim sektörü %34,7'lik oranla en küme yoğun sektördür. Onu, ev eşyası (%19,6), mekanik (%16,1), saraciye ve ayakkabı (%13,6), gıda (%8,5), kâğıt (%3,0), mücevher (%2,0), plastik ve lastik (%2,0) ve metalürji (%0,5) takip eder (Sforzi ve Lorenzini 2002) (Şekil 1).

İtalyan ulusal ihracatının neredeyse yarısını (%43,3) endüstri kümeleri bünyesindeki üreticiler gerçekleştirir. Tasarımla katma değer yaratma potansiyelinin analitik okumasını yapmak üzere kümelerde faaliyet gösteren işletmelerin ürün grupları bazında dağılımına ve toplam üretime katkılarına baktığımızda ise şu verilerle karşılaşmaktayız: Saraciye ve ayakkabı (%66), tekstil ve giyim (%61,9), mücevher (%51,8), spor gereçleri (%51,8), müzik aletleri (%51,8), ev eşyası (%47,8), mekanik end. (%41,4), kimya ve suni elyaf (%32,4), gıda end. (%32), kâğıt end. (%30,8), metalürji (%24,8) (Sforzi ve Lorenzini 2002).

İtalya'nın model olarak referans alınmasını sağlayan bu özellikli üretim yapısı diğer Avrupalı komşularından farklılık gösterir. İtalya'nın rekabet gücünün çalışılmaya başlandığı dönem olan 1990'ların başında İtalya'nın endüstriyel işgücününün %23'ü, 10 kişinin altında çalışana sahip mikro ölçekli işletmelerde çalıştığı belirtilmektedir. İtalya'nın yakın ekonomik tarihinin gerçek mucizesi olan ve aslında bir dezavantaj potansiyeli olarak görülen bu durumu rekabet avantajı kaynağına dönüştürebilmesi, model olarak çalışılmasında ve referans alınmasında önemli bir rol oynar (Gaggio 2002). Bir İtalyan işletmesinde şirket başına 7,7 çalışan düşmektedir. Endüstriyel işletmelerin %98'i ortalama 100 kişinin altında çalışana sahiptir. Tüm

endüstri çalışanlarının hakim çoğunluğu bu küçük ölçekli şirketlerde faaliyet göstermektedir (Bianchi ve diğerleri 1997). İtalyan KOBİ'lerinin en karakteristik özellikleri, pazarın talepleri doğrultusunda her türlü değişime ayak uydurabilen esnek yapıda olmalarıdır. Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü verilerine göre bazı İtalyan endüstri kümeleri şöyle sıralanmaktadır (UNIDO Cluster/Network Development Programme):

Sassuolo, Modena bölgesi seramik (fayans) üretim kümesi; İtalya'nın seramik (fayans) üretiminin %80'ini, Avrupa'nın toplam üretiminin 1/3'ünü ve dünya üretiminin 1/6'sını gerçekleştirmektedir.

Como bölgesi ipekli dokuma üretim kümesi; 2600 KOBİ'de 29000 kişi istihdam ederek yıllık 1.1 milyar \$'lık ihracat yapmaktadır.

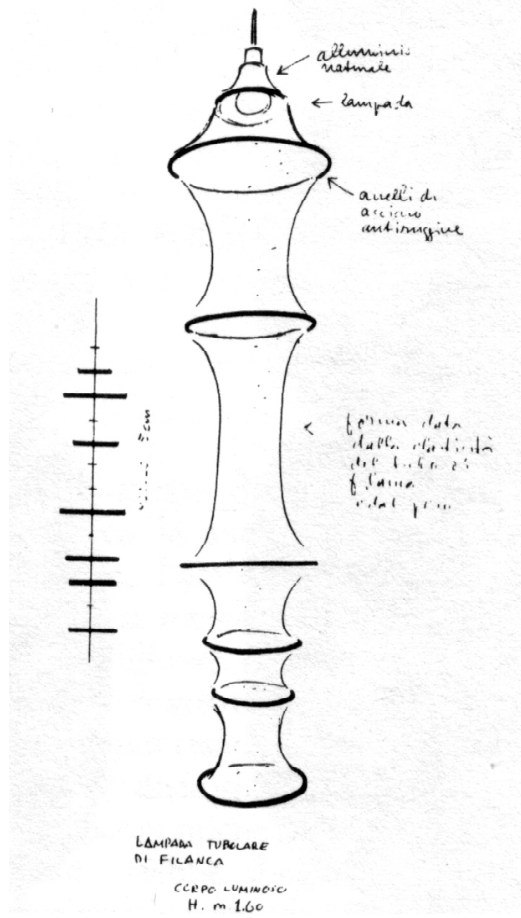
Prato bölgesi yün iplik ve dokuma üretim kümesi; 13. yy.'dan bu yana dünyanın en önemli iplik üreticisi konumundadır. Yaklaşık 9000 şirkette, 50.000 kişi istihdam edilmektedir.

Gravellona Toce bölgesi musluk ve valf üretim kümesi; dünya toplam musluk ve valf ihracatının %5'ini gerçekleştirmektedir.

### 3.2. İtalyan Endüstri Kümelerinin Doğuşu

1990'ların başında Porter (1998a) tarafından rekabet avantajı faktörü olarak değerlendirilen ve İtalyan endüstrisi için de itici rekabet gücü oluşturan, Marshall modelinin 'italyanlaştırılmış versiyonu' olarak da tanımlanan endüstri kümelerinin bugünkü dinamiklerini konumlandırabilmek için, oluşum süreçlerine bakmak önem taşımaktadır. Brusco (1990), İtalyan endüstriyel kümelerinin oluşumu üç model üzerinden konumlandırır. İlk model, geleneksel

artisan-zanaatkâr üretim modelidir. 1950’li ve 1960’lı yıllarda güney İtalya henüz az gelişmişken, üretim endüstrisinde faaliyet gösteren küçük, artisan giysi ve makarna üreticilerinin, nalbant ve marangozların atölye üretimi, takip eden 20 yıl içinde yerini seri üretime bırakır. Ücretlerin ve teknoloji kullanımının düşük olduğu bu üretim modelinde beceriler usta-çırak ilişkisiyle elde edilmektedir. Bu dönemde ve hemen her dönemde, İtalya’nın güney bölgeleriyle kuzey bölgeleri arasındaki üretim ve çalışma koşulları belirgin farklılıklar göstermiştir. Bu dönemde kuzeydeki büyük ölçekli şirketler uluslararası rekabete açıkken, küçük güneyli üreticiler yerel güney zevki için rekabetten uzak üretim yapmaktadırlar. İtalya’nın 1960’ların ortalarına kadar ne mobilya ne de giyim ulusal pazarı yoktur. 1970’lerin ortalarına kadar güneyli küçük üreticiler kuzeyli büyük şirketler tarafından ezilmiştir (Brusco 1990, 10). Endüstriyel kümelerin oluşum sürecinde izlenen ikinci model ‘bağlı fason üretici (dependent subcontractor)’ modeli olarak ifade edilir. 1960’ların sonunda yaşanan âdemi merkezîyetçilik (decentralization) dalgası sonucu olarak ortaya çıkar. Büyük tesislerdeki üretim departmanları kapatılır ve önceleri şirket içinde yapılan aktiviteler, çoğunlukla civarda bulunan küçük şirketlere devredilir. Bu model aslında bugün İtalyan endüstriyel bölgelerini tanımlayan formüldür. Her iki modele de pazar açısından bakıldığında, geleneksel artisan modelinde küçük işletmeler yerel pazar için çalışırken, ‘bağlı fason üretici’ modelinde küçük işletmelerin ulusal pazar için çalıştığı kabul edilmiştir. Dolaylı olarak da olsa, ulusal pazar için çalışıyor olmalarına rağmen, küçük ölçekli şirketler rekabet sistemi içinde yer alırlar. Üçüncü model endüstriyel bölge modelidir.



Üçüncü modelde harici herhangi bir idari-devlet müdahalesi yoktur. 1970’lerin ortalarında, birkaç bölge ve şehir ekonomik başarı sağlamaya başlar; özellikle Capri ve Prato’daki tekstil endüstri kümeleri, Brianza ve Cascina’daki

#### Sekil: 2

Falkland. Tasarımcı: Bruno Munari, 1964. Üretici: Danese. (<http://www.danesemilano.com/li ghts/falkland> Erişim: 02 Ağustos 2013)



mobilya endüstrisi kümeleri iyi birer örnektir. İlk defa üretim makineleri endüstrisi Avrupa'nın her yerine ihracat yapmaya, Bologna şehrinde üretilen paketleme makineleri Japonya'ya ihraç edilmeye başlanınca, Marshallcı endüstriyel bölgeler kavramı gündeme gelir ve tek bir şirketin değil, küçük havzalarda birbirine bağlı üretim yapan şirket kümelerinin değerlendirilmesi gerekliliği ortaya atılır (Brusco 1990, 10-18). Endüstriyel bölge dinamikleri çerçevesinde, bölgesel üretimden çıkan ürünler üç kategoride toplanır. İlk grupta nihai ürün üreten şirketler vardır. Herhangi bir bölgedeki şirketlerin %30 kadarı nihai pazara ulaşabilmektedir. İkinci gruptaki şirketler ara şirketler olarak tanımlanır, bunlar üretimde birinci planda yer almayan şirketlerdir. Tekstil endüstrisi üzerinden örneklenecek olursa, bu gruptaki şirketler dikim, örme, paketleme gibi üretim aşamalarını gerçekleştirirler. Bu konumdaki şirketlerle ilgili önemli bir not da; ara şirketlerin nihai pazara ulaşan şirketlere oranla daha az nitelikli, daha az sermaye, yoğun ya da daha düşük teknoloji kullanır olmadıklarıdır. Üçüncü grup şirketler ise farklı bir endüstriyel kategoride faaliyet gösterirler; buldukları bölgenin nihai ürününü temsil ederler ancak dikey yapılanmayla birinci grup şirketler gibi nihai pazara ulaşırlar. Giyim endüstrisi bölgesindeki düğme üreticileri istatistiki olarak farklı bir sektör içinde sınıflanıyor olmalarına rağmen giyim endüstrisi kümesinde faaliyet gösterirler (Brusco 1990, 10-18).

### 3.3. İtalyan Endüstri Kümeleri ve 'Made in Italy' İlişkisi

2008 yılında İtalya yaratıcı meta ihracatında dünyanın ikinci büyük ihracatçısı olmuş, gelişmiş ülkeler

sınıflandırmasında da birinci konuma sahip olmuştur (Creative Economy Report 2008). Tasarımı bir kültür olarak benimseyen ve sunan İtalya, II. Dünya Savaşı sonrası parlayan, ülke sınırlarını aşan endüstriyel ürünlerindeki katma-değeri 'Made in Italy' etiketiyle tescil eder. 'Made in Italy' en genel çerçevede büyük ölçek girişimcilerle ve geniş ağ alanındaki küçük ve orta ölçek işletmelerin işgücünün ihracata yansması olarak da ifade edilir. Endüstri kümeleri, İtalya'nın bu değer üretiminde karakteristik özelliğini yansıtan bir sistemdir. Önceki bölümde aktarılan üretim sistemi, İtalya'nın uluslararası platformda rekabet gücünün kaynağı olarak kabul edilmekte, bu sebeple de bir model olarak çalışılmakta ve referans olmaktadır. 'Made in Italy' sisteminin başarılı olduğu durumlardaki güçlü yönleri; yaratıcı, özgün, yeni pazarlar keşfetme becerisine sahip olma, sürekli olarak artırımlı inovasyon yapabilme, sosyal hareketlenme ve işçi katılımını artırmada başarı olarak sıralanır (Whitford 2001). Zanaat kökenli, yoğunlaştırılmış üretim yapan, inovasyona açık, esnek üretim sisteminin ürettiği ürünlerdeki kalite artırımını, fiyat odaklı rekabete karşı bir strateji olarak tanımlanır.

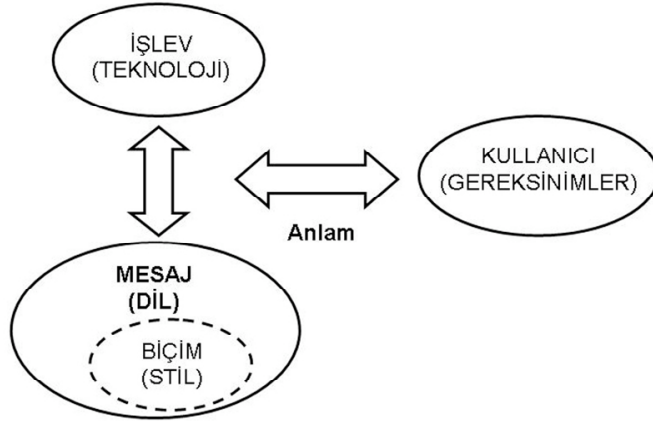
İtalyan endüstrisinin bel kemiği olarak ifade edilen küçük ve orta ölçekli işletme ağı, kendi üretim süreçleri dahilinde bilgi ve beceri geliştirme için ideal şartları sağlamış, makine, tekstil, giyim ve mobilya sanayi gibi birleşik üretim zincirlerinin rekabet gücü için çeşitli 'artan oranlı inovasyon' yaratmayı başarmışlardır (Bettiol ve Micelli 2006). Kümelerin yenilikçi olma konusundaki başarısı klasik inovasyon odaklı firmalardan ve modellerden farklılık gösterdiğinden, bu başarıyı konumlandırmaya çalışırken 'AR-GEsiz



inovasyon' tanımıyla karşılaşmaktayız (Whitford 2001). Bu tanım bir yönüyle İtalya'nın Rönesans geleneğinin uzantısı zanaat kökenli artisan ürün karakteristiğine gönderme yaparken diğer taraftan da teknolojiye dayalı inovasyondan uzak duruşuyla eleştiri odağı olur. Bettiol ve Micelli (2006), 'Rekabet için Tasarımın Stratejik Rolü' başlıklı makalelerinde İtalya'nın yeni düzen inovasyon ve endüstriyel üretime yönelmesi için yeni bir strateji önerirlerken; Nokia, Sony ve Suunto gibi inovasyon ağırlıklı firmaların işlevsel ve teknolojik ağırlıklı akıllı, high-tech ürünleri kullanıcıların kullanımına ve kültürel bağlarına entegre etmelerindeki başarıyı İtalyan firmaların yakalayamadığını ifade etmektedirler ve İtalyan firmaların geleneksel yaklaşımını şöyle özetlemektedirler:

“İtalyan firmaları bugüne kadar kökleri yerel bağlamlardan doğan değer ve gelenekleri ön plana çıkartmış ve ürünlerini var olan mirası vurgulayan iletişim modelleriyle anlamlandırmışlardır. Geleneksel üretim modellerini “titiz tasarım”dan geçirerek revize etmek tüm İtalyan endüstriyel sektörleri için geçerli olabilecektir.

Gıda ve ziraat endüstrileri bu inovasyon odaklı değişime dahil olma yönünde daha çok yol almışlardır (özellikle şarap ve kahve endüstrileri). Bu olanaklar rahatlıkla mobilya aksesuarları sektörü, tekstil, giyim ve mücevher sektörleri tarafından kavranacak, bugüne kadar bu sektörlerce ihmal edilmiş hedefler, kültürel değeri öne çıkaracak projelerle yeniden pazara sunulabileceklerdir”.

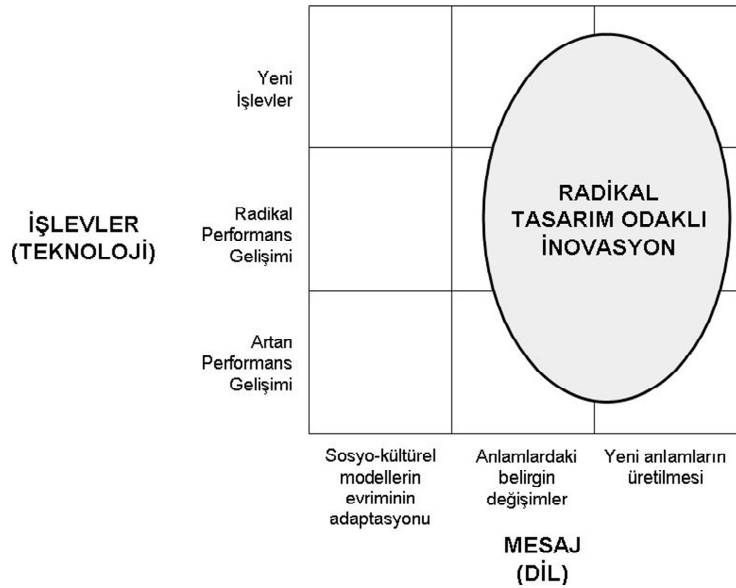


### 3.4. İtalyan Üretim Modeli ve Tasarıma Dayalı İnovasyona Etkileri

Tasarım tarihinde güçlü milliyet vurgusu taşıyan İtalyan tasarımının endüstri kümeleriyle yakın bir bağı vardır. İtalya tarihsel ve kültürel olarak önemli bölgelere bölünmüştür. İtalyan ürün tasarımının bugünkü küresel başarısını konumlandırmaya çalışırken İtalya'nın bölgesel yapısının önemi dikkat çekicidir. Aldersey-Williams (1992) dünya tasarım tarihini milliyetçilik ve küresellik

Şekil 3.  
İnovasyonun Boyutları  
(Verganti 2003)

Şekil 4.  
Radikal Tasarım Odaklı İnovasyon  
(Verganti 2003)

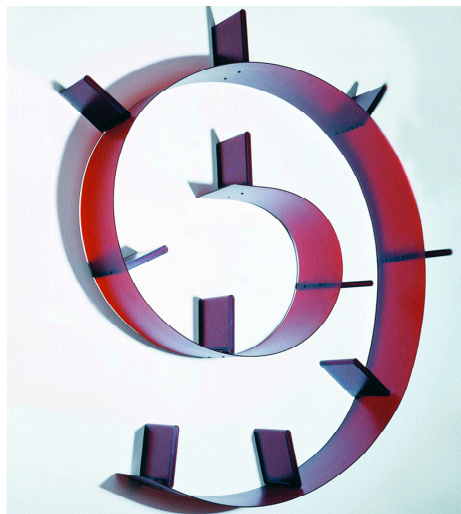




**Şekil 5:**  
Alessi 'Family Follows Fiction-Aile Kurguyu İzler' ürün serisinden örnekler.  
Üretici: Kartell. ([http://www.alessi.com/oggetti/progetti/index\\_en.html](http://www.alessi.com/oggetti/progetti/index_en.html) Erişim: 02 Ağustos 2013)

**Şekil 6:**  
Bookworm. Tasarımcı: Ron Arad. 1993. Üretici: Kartell. (<http://www.nest.co.uk/media/products/zoom/169.jpg> Erişim: 02 Ağustos 2013)

ekseninde analiz ettiği çalışmasında İtalya'nın bu özellikli yapısını şöyle aktarır: "İtalyan üretim modelinin dünkü zanaatkâr ve artisanlarının bugünkü çocukları, geçmişte olduğu gibi küçük ve orta ölçekli kalmayı başarmış ve diğer ülkelerdeki örneklerinden farklı olarak, son teknolojiyi de bu yapıya entegre etmişlerdir. ABD, İngiltere ve Almanya'da küçük ölçekte kalmak çoğu zaman ana endüstri akımının gerisinde kalmak ve nostaljik zanaat üretiminde boğulmak olarak anlaşılmaktadır."



İtalyan bölgesel üretim sisteminde her bölge farklı karakteristik özellikler taşır. Milano Teknik Üniversitesi profesörlerinden Francesco Zurlo'nun (2008) aktardığı üzere, özellikle Lombardia bölgesinde izlenen entegre tasarım-üretim sistemi kendine has, özel bir nitelik taşımaktadır. Bunlardan Lombardia bölgesi tasarım karakteristiği taşıyan bölge olarak tasarım sistemi analizine referans olur. Üretim-yaratım ekseninde, bölge merkezi Milano'nun bölgenin üretimini temsil etme gücü dikkat çekicidir. Bölge yönetimi bölgenin tanıtımını hem ekonomik hem de organizasyonel olarak üstlenir. Lombardia-Milano örneğinde, fuarcılık sistemi tasarım sistemiyle bir arada işler. Bu (bölgesel) dinamik yapı sonucu, 'trendsetter-akım belirleyici' yaratıcı-üretici yapısı ortaya çıkar. Milano Tasarım Sistemi, Lombardia üretim kümelerinin bir uzantısı, destekçisi olarak konumlandırılmaktadır. Özellikle mobilya, aydınlatma, mutfak, ev gereçleri, giyim, moda aksesuarları ve mücevher gibi belli başlı kategorilerde tasarım öncülüğü yapmaktadır. Verganti'ye göre (2008) Milano tasarım sistemini özel kılan

bağımsız aktörlerin kaliteleri ve sayıları değil, aralarındaki etkileşimin kalitesidir. Lombardia tasarım sisteminin aktif aktörleri şöyle sıralanır: Ev ürünleri üreticileri, tasarım şirketleri, kullanıcılar, diğer endüstrilerdeki orijinal parça üreticileri (OEM), tedarikçiler, destek hizmetleri, birlikler, okullar-üniversiteler-araştırma merkezleri, fuarlar, sergiler ve yayın evleri (Verganti 2008).

Aldersey-Williams'a göre (2002) İtalyan tasarımının kalitesi, yıldız tasarımcılar ve onların avant-garde projeleriyle doğrudan ilgili olmaktan ziyade daha çok onları doğrudan ve dolaylı olarak destekleyen ticari çevreyle ilgili olmuştur (Aldersey-Williams 1992, 82). İtalyan Tasarımcılar Birliği-ADI'den Marco Pavia, İtalyan üretiminin diğer değişmezlerinin de daha az enerji harcama niyeti ve bilgiyi kaynaklara yayma olduğunu ifade ediyor ve ekliyor:

“Bu yaklaşımı tarihimizin tümünde izleyebilirsiniz. Hiçbir zaman ne hammaddemiz ne de geniş bir pazarımız olmadı bu sebeple kullandığımızı dikkat etmek zorunda kaldık. Sürece her aşamasında daha da bilgi, akıl katmak zorundaydık [...]. Pazarın ölçeği çok önemli, örneğin Milano ve Venedik arası sadece 200 km. olmasına rağmen bu iki bölgenin farklı bir şeyi üretmek için zamanı ve fırsatı oldu. Bu yapı sanayi devriminden bu yana tek ülke olan Almanya ve İngiltere'nin yapısından çok farklıdır.”

Zanaat ve teknolojinin bir arada varoluşu, modern İtalyan tasarım düşüncesinin kilit taşıdır. İtalyan üretim sisteminin, dolayısıyla da tasarımının zanaatla olan yakın ve yoğun bağı, İtalyan tasarım endüstrisinin 'Arts and Crafts' hareketinin ruhani mirasçısı olarak tanımlanmasını sağlayan en önemli faktör olarak ifade edilmektedir

(Aldersey-Williams 1992).

### 3.4.1. İtalyan Üretim Modelinde Üretici - Tasarımcı Sinerjisi

İtalyan tasarımıyla ilgili öne çıkan özelliklerden bir diğeri de İtalyan üreticilerin kendine güvenidir. Bu güveni sağlayan ise firmaların çoğunun aile şirketi özelliğini korumasıdır ki bu da İtalyan endüstrisini diğer gelişmiş ülkelerin endüstrilerinden farklılaştıran özelliktir. Bu aile şirketlerine özel 'yakın kontrol' büyük şirketlerde elde tutulamazken, İtalya'nın endüstriyel gücünün hacmini oluşturan küçük ve orta ölçekli şirketlerin tamamında süreklilik arz eder (Aldersey-Williams 1992).

Mimar ve endüstri üreticilerinin işbirliği, İtalyan tasarımının formülü olarak tanımlanabilecek bir dinamiğe işaret eder: üretici tasarımcı sinerjisi. Teknik bilginin, hayallerin ve hedeflerin paylaşımına dayanan formül 1960'lı yıllarda çok verimli olmuştur (Antonella 1999). Bugün hala uluslararası ölçekte tasarımcıların İtalyan üreticilerle kurdukları deneysel ve yaratıcı ortaklıklar, İtalyan tasarımı var eden önemli unsurlardandır. Tasarımcı ve üretici arasındaki inovasyon tetikleyicisi ilişkiye dair en belirgin örneklerden biri, İtalyan tasarım kültürünün öncü isimlerinden Bruno Munari tarafından kendi proje deneyimiyle aktarılır (Munari 2003). Munari'nin, 1964 yılında tasarladığı 'Falkland' isimli lambası malzeme kullanımı, strüktür, paketlenme gibi çeşitli kriterler üzerinden yenilikçi olarak öncüler arasında yer alır ve Danese firması tarafından tasarım klasiği olarak bugün hala üretimdedir (URL1). (Şekil 2). Munari, yalnız biçimlere ulaşmak için doğanın biçim-strüktür yalınlığına gönderme yaptığı Falkland'ı geliştirme sürecini şu ifadeyle anlatır (Munari 2003, 127):

“Elastikiyeti uzun zamandır bir nesnenin bileşeni olarak düşünüyordum ve bir gün bana bir lamba yapmaları için bir çorap fabrikasına gittim. Bana -Beyefendi biz lamba yapmıyoruz ki.- dediler. Ben de; -göreceksiniz ki yapacaksınız.- dedim ve işte böyle gelişti.”

Munari'nın tasarımı tek bileşenli, kendiliğinden oluşan ve ışık saçan bir biçimdir. Biçimi meydana getiren malzeme, külotlu çorap yapımında kullanılan, ışık geçirgen elastik bir sentetik lif türüdür ve ürünün inovatif olmasının asıl kaynağıdır. Yalın strüktür, bu elastik malzemenin halkalarla gerilmesi sonucu oluşur ve böylece biçim meydana gelir. Bu örnek, malzeme, ekonomi üretimi, tasarım düşüncesi sinerjisinin inovasyona etkisi için tasarımcı ve üreticinin rollerinin izlenmesi açısından önemlidir. Klasik anlamda şematize edilemeyecek kadar farklı etkenlerin kesişmesiyle özelleşen tasarım karakteristiği, Munari örneğinde olduğu gibi tasarımcı çıkışlı sinerjilere sahne olurken, diğer taraftan da üretici-tasarımcı işbirliği bütünlük bir yapıya işaret eder.

“...İtalyan tasarımı, istisnai bir grup tasarımcı ve girişimcinin bir daha yenilenemez bir şekilde bir araya gelmesinden doğmuştu. Bu ikisinden biri olamazdı söz konusu gelişme asla gerçekleşemezdi. Birlikte, bugün hala yaratıcı endüstri modeli olarak dünya çapında incelenen bir sinerji yarattılar. Bunu görmek için, Cesare Cassina'yı ve önce Ponti, sonra Frattini daha sonra da Vico Magistretti ile kurduğu işbirliği ilişkilerini düşünmek yeterli olacaktır. Ya da Marco Zanuso ile Arflex ilişkisini. Osvaldo Borsani Tecno'nun ta kendisidir. Zanotta'yı gerçekleştiren de Aurelio Zanotta'dan başkası değildir. Başarılarının ardında, sahiplerinin

tasarım konusundaki beğenileri bulunan pek çok aile şirketi vardı.” (Sudjic 2008)

### 3.4.2. İtalyan İşletmelerinde Tasarım Odaklı İnovasyon

2000'li yıllarda İtalyan tasarımının başarısının kaynağı olarak görülen inovatif yaklaşım becerisinin arkasında, İtalyan işletmelerinin özellikli yapısı ve tasarımcılarla kurulan istisnai ilişkiler izlenmektedir.

“İtalyan şirketleri, çevrelerinin sürekli olarak sosyo-kültürel eğilimlerini araştıran ve insanların düşüncelerini şekillendirerek bunları ürünlerle bir araya getiren, tasarımcıları, tedarikçileri, sanatçıları ve hatta diğer endüstrilerden şirketleri içeren yerel ve global aktörlerin oluşturduğu bir ağ ile çevrili olduğunu fark etmişlerdir. Bu ağ sürekli deneyler yapan, yeni ürünler ve müşteriler için daha fazla seçenekler öngören, yeni fikirleri seçen ve yeni değerler yaratan çok büyük bir araştırma laboratuvarı olarak çalışmaktadır.”

(Verganti 2008, 182)

İtalyan tasarımının tarihi kaynakları 1990'lardan itibaren İtalyan işletmelerini stil yaratmanın ötesinde bir tasarlama becerisine yönlendirmiştir. Kullanıcı gereksinimlerinin karşılanması yönünde ürünün daha iyi görünmesiyle sağlanan başarının uluslararası boyutta rekabet etmeye yeterli olamayacağı yaklaşımı, işletmeleri tasarımı inovasyon stratejisi olarak değerlendirmeye yöneltir. Alessi, Artemide, Kartell gibi kendilerine özgü inovatif stratejilerini oluşturmuş ve bu stratejileriyle rekabet avantajı yakalayan firmalar için tasarımcıların hayati rolünden bahsedilmektedir ki bu da; (yeni) tasarım dilleri yaratma (ve çözmede) aracı rol oynamalarıdır.

“Tasarımcıların, ürün geliştirme süreçlerindeki sadece ergonomi ve styling süreçlerini kapsayan geleneksel ve işlevsel



katılımları yerini; yeni ürün geliştirme konseptleri, ürün ve süreç mühendisliği gibi tam kapsamlı hizmetler, müşteri gereksinimlerini anlamaya yönelik saha desteği, marka tasarımından stratejik danışmanlığa kadar daha yaratıcı katkılara bırakmaktadır.” (Verganti 2003, 1)

1990’ların ikinci yarısından bugüne gelişme gösteren ‘stratejik tasarım’ ifadesi, tasarımın çalışma alanına yeni bir boyut getirerek, iş idaresi, işletme gibi disiplinleri tasarım faaliyetinin içine çeken yeni bir alanının tanımını da yapmaktadır. Uluslararası başarı sağlayan bu firmaların yakaladıkları başarının arkasındaki inovasyon ve tasarımcı arasındaki ilişkinin karakteristiğine işaret eden Verganti, tasarımcıların, sosyo-kültürel modelleri ve çeşitli sosyal ve endüstriyel ortamlardaki ürün anlambilimine ilişkin bilgiyi yakalayarak, yeniden birleştirerek, tümelştirerek devrim niteliği taşıyan ürün anlamları yaratmaya yardımcı olabilecekleri görüşünü ortaya koymaktadır (Verganti 2003). İtalyan tasarımının inovasyon odaklı başarısı üç başlıkla özetlenebilmektedir:

- Ürün odaklı rekabetten, sistem-ürün odaklı rekabete yönelik
- Ürün, iletişim ve dağıtım kanallarını güçlü bir şekilde kullanan yoğun markalaşma stratejileri
- Ürün ve marka odaklı yoğun duygusal anlam ifade etme ve anlam taşıma ‘Tasarıma dayalı inovasyon’ ifadesi doğrudan teknolojiye bağlı olmayan yenilik kavramını yeni ürün geliştirme süreçleriyle keşittirerek tasarım ve inovasyon arasındaki net bağlantıyı vurgular. ‘İnovasyona dayalı tasarım’ stratejisini benimseyen işletmeler, önceki bölümde de belirtildiği üzere yoğunluklu olarak kuzeyde, Lombardia bölgesinde ve bölge merkezi olan Milano’da toplanmıştır ve İtalyan Tasarım Sisteminin de odak noktasını oluşturur. Tasarım odaklı

inovasyon tanımı ve İtalyan üreticilerin inovasyon süreçlerini aktarabilmek için kullanılan tasarım tanımı şöyledir: “Biçim ve işlevin tümleşik inovasyonu olarak tasarım.” Tanım, tasarımın klasik biçim ve işlev ilişkisinin ötesinde kullanıcıyla ürün arasında duygusal bir iletişim platformunu da içerir. Bu söylem üzerinden ortaya çıkan yaklaşımlar, estetik ve fonksiyonalizm / rasyonalizm arasında gidip gelmektedir ve ürünlerin estetik değerlerinin rekabet avantajı olarak görüldüğü endüstriler ve yöneticiler vardır. Verganti (2003) tasarıma dayalı inovasyonda anlam ve mesaj boyutunu şu şekilde açıklar:

*“Kullanıcı için önemli olan, styling’in ötesinde, bir ürünün işlevselliğine ek olarak onun duygusal ve sembolik değeridir yani ‘anlamı’dır. Eğer işlevsellik tüketicinin işleyişe yönelik gereksinimlerini karşılıyorsa, ürün anlamı da sosyo-kültürel ve duygusal gereksinimlerini gıdıklar. Kullanıcılara bir stil olmanın ötesinde bir değerler sistemi, kişilik ve kimlik sunar.”(Şekil 3).*

‘Radikal Tasarım Odaklı İnovasyon’, klasik anlamda pazar, tüketici/kullanıcı beklentileri ve bu beklentilerin analizi üzerinden klasik bir araştırma yöntemi üzerinden yürümez. Klasik ölçekteki acil pazar ihtiyacını karşılamaya yönelik işletmelerin, Şekil 4.’teki tabloya göre sol alt bölümde yer alması beklenir. Radikal tasarım odaklı inovasyon odaklı işletmeler ise tablonun sağ üst bölümünde yer alacaklardır; yeni işlevler, yeni anlamlarla tasarım dilinin sınırlarını zorlayan ürünlerle öncü rol oynarlar. Teknolojik inovasyonlarda olduğu gibi, anlam değişiklikleri de sosyo-kültürel eksende değişim ve adaptasyon için zamana gereksinim duyar (Şekil 4).



Bu öncü, radikal yaklaşım, orta ve uzun vadede liderlik getirmektedir. Rekabet ortamında yüksek marka değeri yaratmada başarı sağlamaktadır. Alessi firmasının 1990'larda yarattığı ironik, provokatif, çocuksu mutfak gereçleri; 'Family Follows Fiction-Aile Kurguyu İzler' felsefesiyle geliştirilen ürün serisi rekabetçi küresel pazarda güçlü pozisyon yakalamaya örnek model olarak gösterilmektedir (Coşkun 2006) (Şekil 5). Kartell firmasının tasarımcı Ron Arad ortaklığıyla gerçekleştirdiği 'Bookworm-Kitap kurdu' esnek raf-kitaplık sistemi, bahsedilen devrimci, radikal yeni dil üretme sürecine örnek olarak gösterilmektedir. 'Raf' kavramını yıkan, raf kavramının atipine karşı duran Bookworm kitaplık piyasa sürüldükten sonraki 10 yıl içinde 250.000 adet satış rakamına ulaşır ve ikonik bir tasarım nesnesi olmuştur (Verganti 2003) (Şekil 6).

#### **4. Değerlendirmeler ve Önergeler: İtalyan Endüstri Kümeleri Türkiye için Stratejik bir Model Olabilir mi?**

İtalya'nın yoğunluklu olarak 1950'ler sonrasında ve günümüzde küresel ölçekte yenilikçilik modeli olarak anılan tasarım odaklı etkin üretici rolü 'Made In Italy' kültürel etiketiyle bir anlamda tescil edilmektedir. Etkin tasarım kültürünün üretim kültürüyle içiçe geliştiği bu yapı birden fazla etkenle çözümlenebilmektedir. İtalyan üretim sisteminde izlenen ve 'Made in Italy' etiketiyle tescillenen İtalyan ürünlerindeki yüksek katma-değer sosyal, ekonomik ve kültürel yapısal faktörlerle açıklanabilmektedir. Bunlar:

- i) kültürel miras,
- ii) geleneksel üretim/ustalık,
- iii) bölgesel üretim (kümelenme),
- iv) bölgesel kalkınma/yönetim,
- v) tasarıma duyarlı girişimci vizyonu,
- vi) işletmelerdeki yenilik araştırması

(AR-GE) olarak karşımıza çıkar (Coşkun Orlandi 2009).

İtalyan üretiminin en önemli taşıyıcılarından biri üretim sistemidir. 'Endüstri kümeleri' olarak da adlandırılan bölgesel üretim modeli, aile ve yerellik bağlarıyla kuvvetlenen ilişkilere, belli bir konuda uzmanlaşmış yerel üretim becerilerinin ustalığa dönüşmesine, yerel sosyal ve ekonomik dinamiklerin desteklenmesine dayanmaktadır. İtalyan üretim modeli olan endüstri kümeleri, geleneksel artisan üretimin endüstriyel hacme geçişinde ve katma-değer yaratım sürecinde önemli rol oynamaktadır. İtalyan üretim sistemini temsil eden küçük ve orta ölçekli işletmelerde işleyişe etki eden en belirleyici faktör aile ilişkileridir. Kümelenme modeli, küçük ve orta ölçekli aile işletmeleriyle özdeşleşmektedir. Esnek yapılı ve yeniliğe açık üretim anlayışı, inovasyona açık üretici vizyonu ile 'tasarımı' sistemine homojen bir biçimde dahil etmeyi başarmıştır. İtalya'nın gündelik hayatının bir parçası haline gelen kültürel birikim, bu sisteme kaynaklık etme noktasında sistemin bir parçası olarak öne çıkmaktadır. 1861'de birliğini sağlayan İtalya'nın bölgesel yönetim sistemi de üretimi destekler ve korur niteliktedir. Üretici-tasarımcı arasındaki sinerji, İtalyan tasarım karakteristiğine ilişkin en temel özelliklerden biri olarak sayılabilir. Tasarım tarihinde yaratıcı, yenilikçi özellikleriyle iz bırakan İtalyan tasarımı bireysel-aile girişimlerinin vizyonu önderliğinde tasarım-tasarımcı işbirliğine dönük başarı öykülerinin toplamıdır. II. Dünya Savaşı sonrası endüstri patlamasıyla tetiklenen süreç 1960'larda, 1980'lerde ve 2000'li yıllarda farklı özellikler, akımlarla tasarım tarihinde izler bırakır. Tüm bu özellikli yapı, İtalyan endüstrisinin fiyat dışı küresel rekabet avantajı yakalayabilmesini

sağlamıştır. İtalya, ürün odaklı endüstrilerde hem ürün hem ürün dışı hizmet alanlarında yeni ürün geliştirme süreçlerine aktif stratejiler entegre etmeyi başarmıştır ve bu başarısıyla tasarıma dayalı inovasyon tanımının ortaya çıkmasına kaynaklık ederken, yaratıcı bir üretim modelini de sunmaktadır.

Makale İtalyan üretim modelini ve yenilikçi tasarıma olan etkilerini ürün tasarımı disiplini çerçevesinde bir başarı modeli olarak ele almakta ve sunmaktadır. Analitik bir literatür derlemesi olarak kurgulanan çalışma tasarım literatüründe çoğunlukla stil okuma sınırında kalan İtalyan tasarımına yapısal bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır. Makalede ele alınan üretim modelinin ve çağdaş tasarıma olan etkilerinin geniş çerçevede İtalya'yla ortak coğrafi havzada yer alan Türkiye için tasarım odaklı stratejik bir önerme olup olmadığı tartışması bu çalışma kapsamında sınırlı kalmaktadır. Türkiye'de İtalyan modeliyle örtüşür nitelikte ve etkinlikte bir kümelenme yapısı izlenmemektedir. Türkiye'de izlenen kümelenme yapısına ve örneklerine ilişkin yapılan uluslararası nitelikli en kapsamlı çalışma Öz (2004) tarafından şehir ve bölge planlama disiplini çerçevesinde yürütülmüştür. Literatürde daha dar kapsamlı, ürün, sektör ve bölge odaklı çalışmalara da rastlanmaktadır. Müftüoğlu'nun (2005) İstanbul Gedikpaşa'daki ayakkabı üretimini konu alan çalışması küçük ölçekli konsantre üretim ortamına işaret etmekte ancak ürün kalitesinden, tasarım özgünlüğünden ve yenilikten bahsetmemektedir. Bir diğer ürün-sektör odaklı akademik çalışma yazar tarafından yürütülmüştür ve doğrudan Türkiye'yi rekabet potansiyeli üzerinden İtalya'yla mücevher endüstrisi özelinde karşılaştırmalı olarak analiz etmektedir. Türkiye üzerine yapılan bölge odaklı araştırmalar göstermektedir ki, İtalyan modeline özdeş üretim yapısı ancak zanaat

kökenli geleneksel ürün ve endüstriler ekseninde izlenmektedir. Bu saptama doğrultusunda; gelecekte Türkiye özelinde yürütülecek araştırmaların zanaat kökenini koruyan endüstriler ve üretim geleneğini koruyan bölgeler üzerine odaklanması İtalyan modelinin Türkiye için tasarım odaklı stratejik kaynak oluşturma potansiyelinin değerlendirilmesi için önem taşımaktadır●

#### KAYNAKÇA

- Alberti, F. 1996. *The Concept of Industrial District: Main Contributions*. Erişim yeri: [http://www.insme.org/documenti/the\\_concept\\_of\\_industrial\\_district.pdf](http://www.insme.org/documenti/the_concept_of_industrial_district.pdf) [Erişim tarihi: 10 October 2010].
- Aldersey-Williams, H. 1992. *World Design: Nationalism and Globalism in Design*. New York: Rizzoli Publications.
- Antonella, P. 1999. *Design Directory: Italy*. New York: Universe Publishing.
- Bettiol, M. ve Micelli, S. 2005. *Competitività dei Distretti e Design*. In: Bettiol, M. et al. eds. *Design e Creatività nel Made in Italy*. Milano: Bruno Mondadori, 105-132.
- Bettiol, M. ve Micelli, S. 2006. *The Strategic role of Design for the Competitiveness*. Erişim yeri: <http://www.cggc.duke.edu/pdfs/workshop/design%20and%20Italian%20industrial%20system.pdf> [Erişim tarihi: 10 October 2010].
- Bianchi, P., Miller, L. M. ve Bertini, S. 1997. *The Italian SME Experience and Possible Lessons for Emerging Countries* Erişim yeri: <http://www.unido.org/fileadmin/import/userfiles/russof/itexsum.pdf> [Erişim tarihi: 10 October 2010].
- Brusco, S. 1990. *The Idea of the Industrial District: Its Genesis*. In: Pyke, F. et al. eds. *Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy*. Geneva: *International Institute for Labour Studies*, 10-19.
- Coşkun Orlandi, A.E. 2009. 21.yy.da Türkiye Mücevher Endüstrisinde Katma-Değer Dinamiği Olarak Endüstri Tasarımı ve Küresel Rekabet: 'Made in Italy' Örneği Üzerinden Bir Model Önerisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Coşkun, A.E. 2006. *Kitch Sınırlarında Ürünler: Alessi için Stefano Giovannoni*, *YEM Yapı Dergisi* (297): 83-87.
- Creative Economy Report *United Nations Conference on Trade and Development*, 2008. Erişim yeri: [www.unctad.org/en/docs/dite20082cer\\_en.pdf](http://www.unctad.org/en/docs/dite20082cer_en.pdf) [Erişim tarihi: 10 October 2010].
- Gaggio, D. 2002. *Negotiating the Gold Standard: The Geographical and Political Construction of Gold Fineness in Twentieth-Century Italy*. *History of Technology* (43):291-314.
- Müftüoğlu, B. G. 2005. *Fason Ekonomisi: Gedikpaşa'da*

- Ayakkabı Üretimi*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Munari, B. 2003. *Arte come mestiere. Roma-Bari*: Editori Laterza.
- Öz, Ö. 2004. *Clusters and Competitive Advantage: the Turkish Experience*. New York: Palgrave MacMillan.
- Ponzano, R. 2004. The "distretti industriali": *Governance and political issues* Erişim yeri: <http://www.dise.unige.it/wp/WP%255Cn22004.pdf> [Erişim tarihi: 20 May 2009].
- 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.
- Porter, M. E. 1998. *On Competition*. Boston: Harvard Business Review Book.
- Pyke, F., Becattini, G. ve Sengenberger, W. 1990. *Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Ross, A. 2004. Made in Italy: The Trouble with Craft Capitalism. *Antipode* (36) 209-216.
- Sforzi, F. & Lorenzini, F. 2002. I distretti industriali, L'esperienza italiana dei distretti industriali Erişim yeri: <http://www.ipi.it> [Erişim tarihi: 5 January 2008].
- Sudjic, D., 2008. *Tasarım Kentleri 1851-2008*. İstanbul: İstanbul Modern.
- UNIDO Cluster/Network Development Programme: The Italian Experience of Industrial Districts United Nations Industrial Development Organization, 2009. Erişim yeri: <http://www.unido.org/index.php?id=o4310> [Erişim tarihi: 20 May 2009].
- Verganti, R. 2003. Design as brokering of languages: Innovation strategies in Italian firms. *Design Management Journal* 14 (3): 34-42.
- Verganti, R. 2008. *Tasarıma Dayalı İnnovasyon ve Tasarım Konuşması*. İçinde: Utterback, J., Vedin B.A., Alvarez E. ve diğ. der. *Tasarıma Dayalı İnnovasyon*, 181-220. İstanbul: Ledo Yayıncılık.
- Walsh, V., Roy, R., Bruce, M. ve Potter, S. 1992. *Winningby Design*. Oxford: WileyBlackwell.
- Whitford, J. 2001. The Decline of a Model? Challenge and Response in Italian Industrial Districts. *Economy and Society* 30: 38-65.
- Zurlo, F. 2008. Lombardy Design Sectors and Future Prospects in the Design Sector. Italy and Turkey: Design and Industrial Partnership Toplantısı. IMOB - CNR EXHIBITION CENTER İstanbul. [URL 1] Danese Milano. Erişim yeri: <http://www.danesemilano.com> [Erişim tarihi: 10 October 2010].