

Kasımoğlu, Murat

**Working Paper**

## Çanakkale Ekonomisinin Sürdürülebilir Rekabet Gücünün Dinamik Elmas Modeliyle Analizi

Discussion Paper, No. 2012/7

**Provided in Cooperation with:**

Turkish Economic Association, Ankara

*Suggested Citation:* Kasımoğlu, Murat (2012) : Çanakkale Ekonomisinin Sürdürülebilir Rekabet Gücünün Dinamik Elmas Modeliyle Analizi, Discussion Paper, No. 2012/7, Turkish Economic Association, Ankara

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/81654>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



## **TÜRKİYE EKONOMİ KURUMU**

TARTIŞMA METNİ 2012/7

[http ://www.tek.org.tr](http://www.tek.org.tr)

### **ÇANAKKALE EKONOMİSİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET GÜCÜNÜN DİNAMİK ELMAS MODELİYLE ANALİZİ**

**Murat Kasımoğlu**

Bu çalışma "YEREL EKONOMİLERİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMASI  
VE ÇANAKKALE ÖRNEĞİ" başlığı ile Doç. Dr. Serdar SAYAN  
editörlüğünde hazırlanan ve 2002 yılında TEK yayını olarak basılan kitapta yer  
almaktadır.

**Nisan, 2012**

# BÖLÜM

## 2.4

### ÇANAKKALE EKONOMİSİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET GÜCÜNÜN DİNAMİK ELMAS MODELİYLE ANALİZİ

**Yrd. Doç. Dr. Murat KASIMOĞLU\***

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
17200 Biga, Çanakkale

#### ÖZET

Bu çalışmada, yerel ekonomilerin rekabet gücünün bileşenleri ele alınarak, bunların global sistemdeki yeri ve konumunu değerlendirmek üzere Porter'ca (1990) geliştirilen bir çerçeve sunulmaktadır. Ekonominin rekabet gücünü belirleyen farklı boyutlardaki faktörleri gözönüne alan bu yaklaşım, daha sonra Çanakkale ekonomisinin rekabet gücünün ölçülmesinde kullanılmakta ve bu gücün sürdürülebilir olup olmadığı irdelenmektedir. Çalışmadan elde edilen ve yerel politika belirleyicileri açısından aydınlatıcı olması beklenen sonuçlara göre, Çanakkale sürdürülebilir bir nitelik arz etmeyen, sadece kısa vadeli bir rekabet edebilirlik gücüne sahiptir ki bu da her türlü gelişmeden çok çabuk etkilenebilecek bir ekonomik yapıyı ifade etmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Yerel ekonomiler, Porter'ın modeli, Yerel ve küresel rekabet.



# ***ÇANAKKALE EKONOMİSİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET GÜCÜNÜN DİNAMİK ELMAS MODELİYLE ANALİZİ***

## **I. Giriş**

Son yıllardaki gelişmeler, dünyanın artık tek bir sistem olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. Bu bütünleşme makro anlamda "globalleşme" olarak adlandırılmaktadır. Bu yapının da kendisine özgü kavram ve sistemleri oluşmaya başlamıştır.

Globalleşme olayı ve/veya olgusu 1989 yılında başlayan Doğu Bloku'nun yapı değişikliği içine girmesi ve soğuk savaşın bloklar arasında sona ermesi ile, dünyanın yeniden şekillendirilmesi ile başlamıştır. Bu yeni paradigmayla bütün ülkeler globalizasyonun etkisi altına girmiştir (Berry, Conkling ve Ray, 1993). Globalleşme süreci ekonomideki kaynakların optimum kullanma prensibinin ulusal boyutların ötesinde düşünülmesine yol açmıştır: Tüm kaynaklar dünyaya aittir ve bunlar insanlık adına verimli kullanılmak zorundadır.

Globalleşmenin bir başka boyutu da, çok farklı birikimlere sahip toplumların bir pazarda rekabet etmeleridir. Bu rekabette, buluş yapma süreci hızlanmış, üründe, üretim ve pazarlama tekniklerinde yenilikler ortaya çıkmıştır. Böylece globalleşme, bilgiyi en önemli rekabet aracı haline getirmiştir ve bilgi, katma değeri en yüksek mal haline gelmiştir.

Globalleşme sürecinde, çağdaş iletişim ağlarının dünyanın her tarafı ile etkin olarak bağlantı kurulmasına fırsat sağlamasının da katkısıyla, herkesin uluslararası topluluğun bir parçası olduğu anlayışı yerleşmiştir (Schermerhorn, 1994). Sonuç olarak, değişik coğrafi bölgelerde yaşayan insanlar gelişmelerden eşanlı olarak etkilenir hale gelmiş sağlamaktadır. Bu nedenden dolayı bu yeni paradigmayı anlamak da ancak düşünce perspektifinin global ölçekte tutulması ile gerçekleşebilmektedir.

Bu gelişmeler, içinde bulunduğumuz çağın global ekonomi ve fırsatlar çağı olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. Böylece dünyadaki bütün sistemler birbirine bağımlı hale gelmiştir. Buna bağlı olarak, bir takım yeni global eğilimleri ortaya çıkmış; bunlar eski alışkanlıkların, düşünce biçimleri ve kavramların yerini almıştır. Naisbitt'in sınıflamasıyla

<i>Önceki Durum</i>	<i>Global Eğilimler</i>
* Sanayi Toplumu	Bilgi Toplumu
* Klasik Teknoloji	Yüksek Teknoloji
* Ulusal Ekonomi	Dünya Ekonomisi
* Kısa Vade	Uzun Vade
* Merkezi Yönetim	Yerinden yönetim
* Kurumsal Yardım	Kendi Kendine Yardım
* Temsili Demokrasi	Katılımcı Demokrasi
* Hiyerarşik Bağlantı	Ağ Sistemi
* Kuzey	Güney
* Tek Alternatif	Çok Çözümlü Alternatif

Bu tür global dönüşümler, yerel ekonomileri de global ekonominin bir parçası haline getirmiş ve bu ekonomileri global rekabetin baskısına maruz bırakmıştır. Aslında bu ortamda daha rekabetçi bir ekonomiye sahip olmak küresel sistem içerisinde yer almak için fırsatlar da yaratmaktadır. Bu çalışmada da, yerel ekonomilerin rekabet gücünün bileşenleri ele alınarak, bunların global sistemdeki yeri ve konumunu değerlendirmek üzere Porter'ca (1990) geliştirilen bir çerçeve sunulmaktadır. Ekonominin rekabet gücünü belirleyen farklı boyutlardaki faktörleri gözönüne alan bu yaklaşım, daha sonra Çanakkale ekonomisinin rekabet gücünün ölçülmesinde kullanılmakta ve bu gücün sürdürülebilir olup olmadığı irdelenmektedir. Elde edilen sonuçların yerel politika belirleyicileri açısından aydınlatıcı olacağı ve dersler çıkartılmasına yardımcı olacağı açıktır.

## **II. Kavramsal Çerçeve**

Porter (1990) bir ekonominin rekabet gücünün analiz edilmesinde aşağıdaki boyutların dikkate alınması gerektiğini vurgulamıştır.

**Faktör Şartları**

Faktör değerleri

Faktörlerin nitelikleri

Faktörleri temin etme sistemleri

**Talep Şartları**

Talep miktarı ve yapısı

Talebin ulusal ve global düzeyde incelenmesi

**Destekleyici ve Bağlantılı Sektörler**

Destekleyici sektörler

Bağlantılı sektörler

**İşletmelerin Stratejisi, Yapısı ve Rekabet Koşulları**

İşletme stratejisi ve yapısı

Rekabet durumu

Dışsal Faktörleri

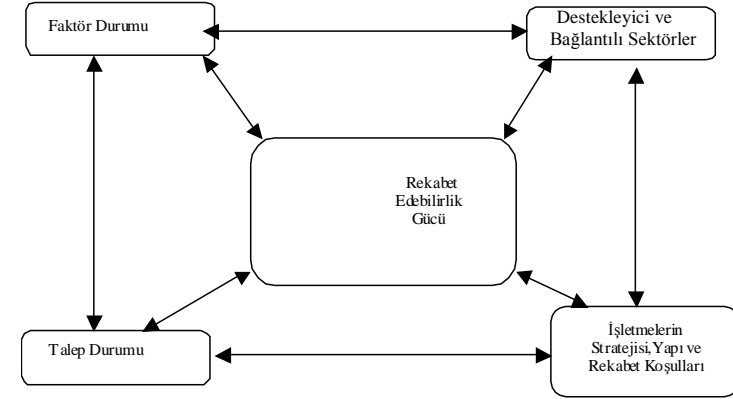
Hükümet politikaları

Şans faktörü

Porter'in tanımlamış olduğu "dinamik elmas" kapsamında çevresel faktörler olarak andığı bu değişkenlerin birbirleriyle etkileşimi şematik olarak Şekil 1'de gösterilmiştir. Bunlar Porter'a göre hem ülkeler, hem de işletmeleri için önemli rekabet kriterleridir (Porter, 1990). Şekilden de anlaşılacağı gibi, bir sistemin rekabet gücünü etkileyen farklı değişkenler söz konusudur. Önemli olan bu değişkenlerin sistemin rekabet gücünü nasıl ve hangi yöntemlerle etkilediğinin ölçülmesidir. Bu alandaki birçok modelin genelde teorik olduğu ve ekonomilerin rekabet gücünü ölçmede zayıf kaldığı düşünüldüğünde, Porter'in modeli konuyla ilgili olarak kapsamlı ve uygulanabilir bir bakış açısı sunmaktadır.

Porter'in temel düşüncelerinden birine göre, yerel rekabetin başarıda önemli etkisi vardır, çünkü yerel rekabet işletmenin gelişmesine yardımcı olur ve rekabete karşı dayanıklılığını sağlayarak global çevrede aktif olma şansı verir. Porter örnek olarak birçok Japon işletmesinin global rekabetteki yaklaşım ve performansını, Amerikan sistemi ile karşılaştırmıştır. Sonuçta Japon

işletmelerinin global ekonomide iyi korundukları ortaya çıkmıştır. Çünkü, onlar güçlü tüketici taleplerine (talep durumu pozitif), üreticilerin tüketicilerle olan güçlü iletişimi (endüstriyel bağlantı pozitif) ve güçlü yerel rekabete (işletme rekabeti pozitif) alışkıdır.



Şekil 1. Dinamik Elmas Modeli

### III. Modelin Yapısı

Bu bölümde, modelin yapısı ayrıntılı bir şekilde ele tanımlanmaktadır.

#### III.1. Faktör Durumu

Yerel bir ekonominin ulusal ve uluslararası rekabet şansına sahip olması için gerekli olan üretim faktörlerini kapsamaktadır.

##### III.1.a. Faktör Parametreleri

İnsan kaynakları: Yerel ekonomideki toplam işgücünü ve bunun mesleklere göre dağılımı, verimliliği ve iş ahlakı gibi niteliklerini ifade etmektedir.

Fiziksel varlıklar: Yerel ekonomideki doğal kaynak ve üretimde kullanılacak fiziksel varlıkları kapsamaktadır.

Bilgi kaynakları: Yerel ekonomideki bilimsel ve teknik bilgi birikimini içermektedir. Bu kaynaklar değerlendirilirken üniversiteler, resmi ve özel araştırma kuruluşları dikkate alınmalıdır.

Altyapı: Yerel ekonomide üretken yatırımlara kolaylık sağlamak, sosyo-kültürel yapıyı geliştirmek için yapılan altyapı yatırımlarını kapsar.



### **III.1.b. Faktör Yaratma Parametreleri**

İleri ve uzman sistemlerinin ihtiyaç duyacağı üretim faktörlerinin teminine yönelik faktör yaratma parametreleri, kamu veya özel eğitim kurumlarının, çeşitli mesleki eğitim programlarının, kamusal veya özel mesleki araştırma kuruluşlarının aktiviteleri ve bunlara yönelik oluşturulan altyapı faaliyetlerini kapsar.

### **III.2. Talep Durumu**

Talep durumu, bir sektörde üretilen ürünlere yönelik talebin yapısını ifade eder. Yerel ekonominin rekabet gücünün analizinde talep şartlarının da önemli olduğunu görmekteyiz. Talebin özellikle ölçek ekonomileri üzerinde yarattığı etkiyi bu çerçevede değerlendirebiliriz. Burada analiz edilmesi gereken konu talebin yerel ve küresel boyuttaki hacmidir.

Talep yapısının küresel düzeyde yerel ekonomi açısından rekabet avantajı yaratması üç faktörün dikkate alınması ile sağlanır. Belirli sektörel alanlara yönelmesi; spesifik alanlarda uzmanlaşmış talep olanakları ve talep edenlerin ihtiyaçlarının diğer ülkelere oranla öncelikli olarak karşılanması.

### **III.3. Destekleyici ve Bağlantılı Sektörler**

Destekleyici ve Bağlantılı Sektörler: Yerel bir ekonominin ulusal ve küresel düzeyde rekabet edebilirlik düzeyinde etkili olan destekleyici ve bağlı sektörler.

Yerel ekonomideki sektörler birbirlerini destekler nitelikte olması rekabet yaratılması ve ekonomik rekabet düzeyinin sürekliliğinin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Destekleyici sektörler ve bunların ürünlerini girdi olarak kullanan işletmeler arasındaki işbirliği olanaklarının var olması, yerel ekonomik sistemin temel rekabet gücünü ortaya çıkarma açısından büyük bir önem taşımaktadır. Örneğin, İtalya'da ayakkabı ve deri üreticileri yeni modeller ve üretim teknikleri açısından karşılıklı işbirliği anlayışı çerçevesinde çalışırlar. Ayakkabı üreticileri en yeni modeller, deri renkleri, deri işleme yöntemleri hakkında bilgi sahibi olurlar. Bu yöntemle İtalyan ayakkabı üreticileri orijinal ve yenilikçi üretim yapma şansına sahip olmaktadır.

### **III.4. Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabet Durumu**

Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabet Durumu : Yerel ekonomideki firmaların ulusal ve küresel düzeyde rekabet edebilirlik avantajına sahip olmak için takip ettikleri strateji ve yönetsel yapıyı ifade etmektedir.

Sektör içinde ki firmaların amaçları, organizasyon sistemleri, piyasalara giriş stratejileri, yerel ve küresel rekabet sisteminin yarattığı etkiler sistemin stratejik süreç içerisindeki rekabet gücünün geliştirilmesinde ve devam

ettirilmesinde büyük bir öneme sahiptir. Bu çerçevede bir sektörde firmaların rekabet gücü genellikle:

- Sektöre giren yeni firmalar,
- İkame ürünler,
- Üreticilerin pazarlık gücü,
- Talep edenlerin pazarlık gücü

gibi faktörlerin yapısına bağlıdır.

#### **IV. Çanakkale Ekonomisinin Rekabet Gücünün İncelenmesi**

Bir ekonominin rekabet gücünü ele aldığımızda, ekonominin diğer ekonomiler karşısında olan üstünlükleri ve ne kadar avantajlı olduğu sorusu akla gelir. Bu gücün sürdürülebilirliği de gelecek rekabet gücü açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle her ekonominin rekabet gücünün sistematik biçimde incelenmesine ihtiyaç vardır. Bu bölümde, Çanakkale ekonomisi için bu ihtiyacın giderilmesine yönelik bir girişim olarak düşünülen bir çalışmanın in sonuçları sunulmaktadır

Söz konusu çalışma, Çanakkale ekonomisinin ne kadar güçlü bir rekabet yapısına sahip olduğunu incelemeyi hedeflemektedir. Bu amaçla, Çanakkale ekonomisi hakkında gerekli olan bilgiler toplanarak, değerlendirilerek rekabet gücü hesaplanmaya çalışılmıştır. İki koldan yürütülen çalışmada, öncelikle Çanakkale Bölgesi'nde faaliyette bulunanlardan Ticaret Odası'na kayıtlı işletmeler dikkate alınarak, tarım, sanayi ve hizmet sektörlerindeki işletmelerin yaşam fonksiyonlarına bakılmış; bu yolla, işletmelerin rekabetçi güçleri incelenmiştir.

Daha sonra, elde edilen sonuçlar, toplanan diğer bilgilerle de birleştirilerek Çanakkale ekonomisinin makro anlamdaki rekabet gücü Likert ölçeğinde hazırlanan ölçekle ölçülmüştür.

Bunun için, yukarıda ayrıntılı biçimde tartışılan modelin ölçeklendirilerek ekonomideki genel rekabet düzeyinin ortaya konması gerekmektedir. Bu amaçla Tablo 1'de verilen kriterler

1-Çok Kötü      2-Kötü      3-Orta      4-İyi      5-Çok İyi

şeklinde ölçeklendirilerek, ekonominin rekabetçilik düzeyi, yapılan sektör incelemesinin sonuçları ve DIE, DPT ile Hazine'nin yanısıra çeşitli kamu kurumlarınınca toplanan verilerin de yardımıyla hesaplanmıştır.

Bulunan toplam puanların değerlendirilmesi için önerilen aralıklar aşağıdaki gibidir:

**48 ≤ Toplam Puan :** Ekonomik sistemin rekabet edebilirlik düzeyi düşük; ulusal ve küresel boyutta rekabette başarı sağlayamaz. Bu tür ekonomilerin ne ulusal, ne de küresel düzeyde rekabet edebilme şansı söz konusu değildir.

**48 < Toplam Puan ≤ 62 :** Kısa vadeli rekabet edebilirlik düzeyine sahip, ancak her türlü gelişmeden çok çabuk etkilenebilen riskli bir yapı söz konusudur. Yerel/ulusal rekabet gücü düşük bir piyasa yapısı vardır.

**62 < Toplam Puan ≤ 96 :** Uzun vadeli rekabet edebilirlik özelliğine sahip; yenilik ve yaratıcılık potansiyeli yüksek; yerel/ulusal rekabet açısından güçlü ancak küresel rekabette bazı alanlarda sorun yaşayabilecek bir ekonomik sistem söz konusudur.

**96 < Toplam Puan :** Mükemmel ve sürdürülebilir bir rekabet sistemine sahip; gelecekte birçok alanda lider olma şansı olan yaratıcı bir ekonomik sistemden söz edilebilir.

**TABLO 1.** Çanakkale'nin Rekabet Edebilirlik Düzeyinin Ölçümünde Kullanılan Kriterler

Ölçek: 1-Çok Kötü 2-Kötü 3-Orta 4-İyi 5-Çok İyi	
<b>A-Faktör Parametreleri</b>	
1-İnsan kaynakları sistemi	1 2 3 4 5
2-Fiziksel kaynaklar	1 2 3 4 5
3-Bilgi sisteminin oluşturulması	1 2 3 4 5
4-Sermaye birikimi	1 2 3 4 5
5-Altyapı	1 2 3 4 5
6-Uzmanlaşmış üretim yapısı	1 2 3 4 5
7-Faktör yaratma sisteminin varlığı	1 2 3 4 5
<b>B-Talep Durumu</b>	
1-Talep hacmi	1 2 3 4 5
2-Yerel talebin yapısı	1 2 3 4 5
3-Talebin doyuma ulaşması	1 2 3 4 5
4-Yerel üretimin küreselleşmesi	1 2 3 4 5
<b>C- Destekleyici ve Bağlantılı Sektörler</b>	
1-Destekleyici sektörlerin varlığı	1 2 3 4 5
2-İşletmeler arası entegrasyon	1 2 3 4 5
3-Stratejik amaçlar doğrultusunda yeni işbirliği stratejileri geliştirme	1 2 3 4 5
<b>D- Firma, Stratejisi, Yapısı ve Rekabet Durumu</b>	
1-İşletme stratejilerinin küresel pazarları kapar nitelikte oluşturulması	1 2 3 4 5
2-Yerel piyasada sektörel rekabetin yoğunluğu	1 2 3 4 5
3-Yerel piyasada üretilen ürünlerin ikame edilebilirliği	1 2 3 4 5
4-Sektörlere yeni firmaların girmesi	1 2 3 4 5
5-İşletmelerin genel verimlilik düzeyi	1 2 3 4 5
6-Kriz ortamında faaliyetlerini devam ettirebilme olanakları	1 2 3 4 5
<b>E-Hükümet Politikaları</b>	
1-Hükümetin yukarıda belirtilen değişkenleri yaratma çabasına katkısı	1 2 3 4 5
<b>F-Şans</b>	
1-Yerel ekonominin yaratıcı girişimci potansiyeli	1 2 3 4 5
2-Ani gelişmeler (politik, ekonomik) karşısında yaratıcı stratejiler geliştirme olanakları	1 2 3 4 5

Yapılan analiz sonucunda Çanakkale ekonomisinin rekabet gücünün 48-62 arasında bir değere sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu da kısa vadeli rekabet edebilirlik gücüne karşın, her türlü gelişmeden çok çabuk etkilenebilen riskli ekonomik bir yapıyı ifade etmektedir. Ayrıca yerel rekabet düzeyi düşük bir piyasa yapısı vardır.

## V. Sonuç ve Genel Değerlendirme

Rekabet, sistemleri aktive eden önemli bir dinamiktir. Bu dinamiğin olmadığı sistemler etkinliklerini uzun vadeli koruyamamaktadırlar. Çünkü rekabet birimler arası etkinliği de arttırarak sistemlerdeki verimliliği ve kaliteyi en yüksek düzeye çıkarır. Bu dinamiğin varolmadığı sistemler kendilerini yenileme ve kaynaklarını etkin kullanma şansından hemen hemen yoksundurlar.

Globalleşme eğilimi ile birlikte bir dünya megapazar haline gelmiş ve blok ticareti oluşturulmasında önemli adımlar atılmıştır. Bu da üretim faktörlerinin dünya üzerindeki mobilizasyonunu artırmıştır. Bu durum üretkenliği yüksek üretim faktörlerine sahip ekonomilerin avantajına bir gelişme olarak gözlenmektedir. Çünkü global işletmeler artık kendi çıkarlarına uygun nitelikteki faktörler bulmak için arayışlarını belirli bölgelerle sınırlamamaktadır.

Rekabetin karşısında olan korumacılık politikaları kaynakların reel anlamda etkin kullanımını imkansız hale getirmektedir. Globalleşmede temel ilke, "tüm kaynaklar dünyanın tüm insanlarına aittir" yaklaşımıdır. Rekabetin karşısında olan korumacı politikalarla bunu gerçekleştirmek mümkün görünmemektedir. Sonuçta globalleşme ile, rekabet en gelişmiş hali ile küresel ölçekte ortaya çıkmakta böylece kaynakların ekonomik olarak kullanımı söz konusu olmaktadır.

Bu çalışmada yapılan analiz, Çanakkale ekonomisinin rekabet gücünün gerek ulusal gerekse de küresel ölçekte oldukça düşük olduğunu göstermiştir. Yerel politika yapıcılarının, dinamik elmas modeli kullanılarak elde edilen bu sonucu dikkate alarak ekonominin rekabet gücünü arttıracak önlemlere yönelmeleri gerekmektedir. Aksi takdirde, Çanakkale'yi gelecekte bekleyen rekabet düzeyi daha düşük ve güçsüz bir ekonomik yapı olacaktır.

## KAYNAKLAR

Berry, J. C., E. L. Conkling ve D.O. Ray (1993). *The Global Economy*, Prentice-Hall.

Porter, E. M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press.

---

Schermerhorn, J. (1993). *Management for Productivity*, John Wiley and Sons Inc.

**A MEASUREMENT OF THE COMPETITIVENESS OF  
ÇANAKKALE ECONOMY USING  
THE DYNAMIC DIAMOND APPROACH**

**Assistant Prof. Murat KASIMOĞLU**

Çanakkale Onsekiz Mart University

Department of Management

17200 Biga, Çanakkale

**ABSTRACT**

This study attempts to measure the strength of Çanakkale economy against local/national and global competition, by using the dynamic diamond approach developed by Porter (1990). Under this approach which takes different dimensions of the competitiveness into account, Çanakkale's economy is found to be competitive at the local/national level only to a modest degree, and not competitive on a global scale. Furthermore, the current degree of competitiveness turns out to be vulnerable to exogenous changes and is not likely to be maintained in the long-run, unless local policy makers take the necessary steps to increase the competitive power.

**Keywords:** Competitiveness of local economies, Porter's model, Competition at local and global scales.