

TÜRKİYE
EKONOMİSİNİN
REKABETÇİLİĞİ
VE KÜMELENME
POLİTİKASI





GELDI GELİYOR DERKEN, KÜRESELLEŞME, ÜLKE EKONOMİMİZE SON YILLARDA HIZLA ARTAN BİR İHRACAT HACMİ OLARAK YANSIDI. ULAŞILAN İHRACAT RAKAMLARI DAHA BİR KAC YIL ÖNCE HAYALDI COĞUMUZ İÇİN. KÜRESELLEŞMENİN VERDİĞİ İMKANLAR İLE ARTIK ÜRÜNÜNÜZÜ DÜNYADA YAŞAYAN MİLYARLARCA İNSANA SATABİLMÉ İMKANI SONUNA KADAR ÖNÜMÜZE AÇILMIŞTI. ARTIK KAYSERİ'DE ÜRETİM YAPAN BİR MOBİLYACININ YA DA ESKİŞEHİR'DEKİ BİR GIDA ÜRETİCİSİNİN İHRACAT YAPTIĞI ÜLKE SAYISI ÜÇ BASAMAKLI RAKAMLARLA İFADE EDİLMEMEYE BAŞLANDI. CİROLAR HIZLA ARTTI.

DOÇ. DR. MELİH BULU
İLLUSTRASYON NECİP ŞAHİN

KÜRESELLEŞMENİN PAZARIN BÜYÜMESİ ANLAMINDA CİDDİ İMKÂNLAR SUNDUĞU BİR GERÇEKTİ. FİRMALARIMIZIN BU SAYEDE DAHA BÜYÜK ÖLÇEKTE ÜRETİM YAPARAK ÖLÇEK EKONOMİSİNİN İMKÂNLARINDAN FAYDALANMALARI MÜMKÜNDÜ. AMA KÜRESELLEŞMENİN BİR DE TEHLİKELİ TARAFI VARDI. SİZİN FİRMALARINIZ BAŞKA ÜLKELERDE RAHATÇA MALLARINI SATARKEN, O ÜLKELERİN FİRMALARI DA TÜRKİYE'DE RAHATÇA MALLARINI SATABİLECEKLERDİ. İŞTE NE OLDUYSA BU MÜTEKABİLİYET ŞARTINDAN OLDU VE KÜRESELLEŞMENİN BU YÖNÜ TÜRKİYE'DE HER TÜRLÜ MALIN GELDİĞİ BİR ORTAMI OLUŞTURDU. TABİATıyla İTHALATIMIZ DA İHRACATIMIZ GİBİ BÜYÜK BİR HIZLA ARTMIŞ; HATTA DAHA BÜYÜK BİR HIZLA ARTMIŞ OLDU

İthalat ve ihracat arasındaki kovalamaca devam ederken yavaş yavaş ortaya bir gerçek çıkmaya başladı: Türk ekonomisi sürekli olarak açık veriyordu; yani ihracatımız ithalatımızdan hep daha az oluyordu. Bir türlü sattıklarımız aldıklarımızdan fazla olamıyordu. Tabii bu durumda ithalat yapmak için borçlanmamız gerekiyordu. Bu durum gerek kamu gerekse özel sektör borçluluk miktarlarında kendini gösterdi. Ama bu sürdürülebilir bir durum değil elbette. Devalüasyon paranoyası demoklesin kalıcı gibi sallanıyor üzerimizde. Türkiye daha kaç sene böyle gidebilir? Görünen o ki Türkiye'nin ithalat ve ihracatı arasında aleyhimize olan durum çözülmedikçe bu paranoya devam edecek; özellikle de kurulanlığın arttığı dönemlerde.

PARADOKSLAR ÜLKESİ TÜRKİYE

İthalatımızın ihracatımızdan daha fazla olması gösteriyor ki Türk ekonomisi küresel rakiplerine göre yeterince rekabetçi değil. Bu durum her sene Dünya Ekonomik Forumu tarafından açıklanan ülkelerin rekabetçilik sıralamasında da görülüyor. Türkiye'nin bu en-

deksteki sıralaması altmışıncılık derecesinde maalesef. Gerçi bu rekabetçilik sıralamasının yöntemi ve sonuçları konusunda ciddi endişeler olsa da Türkiye'nin dünyanın en büyük yirmi ekonomisinden biri olmasına rağmen en rekabetçi yirmi ülkesinden birisi olmadığı açık. Özellikle Çin ve Hindistan bizi hemen hemen her sektörde fiyat kalite oranlarında geçiyor. Bu durumda Türkiye olarak bir kaç bulmak zorundayız.

KÜMELENME HARİTALARININ ÇELİŞKİLERİ

www.clusterturkey.com adresine bakıldığında kümeleme başlıklar altında verilen haritalarda ciddi hatalar görülüyor. Örneğin finansal servisler sayfasında İstanbul ile Şirnak aynı kümede gösterilirken turizm başlığında İstanbul ile Artvin gibi iller aynı kümede gösteriliyor.

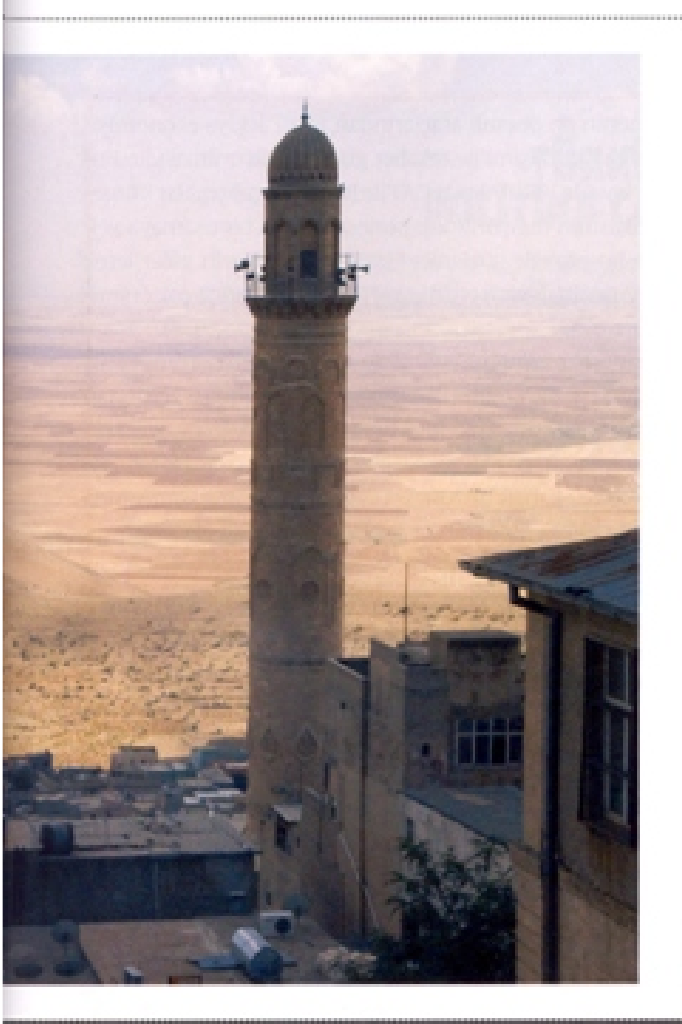
FINANSAL SERVİSLER



TURİZM



KÜMELENME ETKİNLİĞİ ●★★★ ●★★ ●★



TÜRKİYE'DE MEVCUT KÜMELENME PROBLERİ İÇERİSİNDE AYNI KÜME İÇERİSİNDE GÖSTERİLEN İSTANBUL, MARMARA, ŞENAK ÇİBRİLLER DİKKAT ÇEKİYOR.

kümelenmelerin varlığından bahsediyordu. Bir ürün ya da hizmetin üretiminde rol alan bütün oyuncuların coğrafik olarak yoğunlaşması olarak tanımlayabileceğimiz kümelenme, o sektörün küresel anlamda rekabetçi olabildiğini sağlıyordu Porter'a göre.

Prof. Porter, 1998'de kümelenme özelinde yazdığı makalesi ile kümelenme ile rekabetçilik arasındaki ilişki net olarak ortaya koydu. Bu tarihten sonra kümelenme yaklaşımı ile rekabetçi bir ekonomi oluşturma başta ABD olmak üzere bütün dünyada geniş bir uygulama alanı buldu.

Kümelenme yaklaşımı ile Türkiye ekonomisinin rekabetçi hale gelmesi 1999 yılında Prof. Porter'ın ekibi ile Türk özel sektörünün ortak projesi olan "Competitive Advantage of Turkey" ile başladı. İlk pilot proje Sultanahmet Turizm kümelenmesinde yapıldı ve beklenenin üzerinde bir başarı elde edildi. Ancak CAT projesi o dönemde, siyasi istikrarsızlık ortamında geniş bir uygulama alanı bulamadı; ta ki 2004 yılına kadar. Türkiye'nin rekabetçiliği üzerinde çalışan CAT ekibi dernekleşme kararıyla Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu'nu kurdu ve KOSGEB ve DPT ile daha geniş çaplı bir rekabetçilik projesine Bartın'da başladı. Bu proje ile; Türkiye'de ilk defa, bir il bazında, dört ayrı sektörde eş zamanlı bir rekabet geliştirme projesi uygulanmaya çalışılıyordu. 2005 yılında Adyaman'da GAP İdaresi, AB ve UNDP'nin hazırladığı kümelenme geliştirme projesi de URAK bilgi birikiminin aktarıldığı ve yeni öğrenimlerin kazanıldığı diğer bir kümelenme geliştirme projesi oldu.

Bu denemelerden sonra URAK kurmayları Türkiye'nin kümelenme yaklaşımı temelinde oturabilecek bir rekabetçilik politikası ile küreselleşme yarışında başarılı olacağını gördüler ve bunu ilgili kamu yöneticilerine aktarmaya çalıştılar. Belki daha önceki çalışmaların da bir tetikleme ile 2007'de "Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi" AB tarafından finanse edildi ve kümelenme üzerine bir

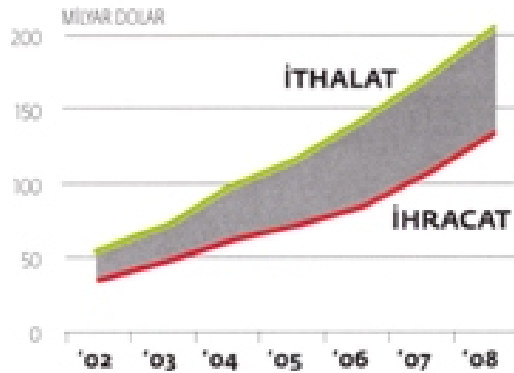
İşte bu noktada kümelenme yaklaşımı bir ülkenin rekabetçi bir ekonomiye sahip olabilmesi için dünyada son yıllarda kullanılan bir yaklaşım. Küreselleşmenin etkileri ile her geçen gün ensemizde biraz daha fazla hissettiğimiz rekabet yarışında Türkiye'nin rekabetçilik politikalarını üzerine oturtabileceği bir düzlem. Samanların aksine sadece KOBİ'lerin değil bütün bir sektörün ve dolayısıyla bir ülkenin ekonomisinin rekabetçiliğini artıracak bir yaklaşım.

PROF. PORTER'IN KÜMELENME YAKLAŞIMI

İlk defa Harvard Üniversitesi İşletme Bölümü'nün ünlü hocası Prof. Michael Porter tarafından geliştirilen bu yaklaşım, Porter'ın zengin ülkelerin neden diğerlerine göre daha zengin olduğunu araştırdığı ve 1990 yılında yayınladığı "Milletlerin Rekabet Avantajı" kitabında görüldü. Porter, kitabında aslında ülkelerin değil bazı sektörlerinin daha rekabetçi olduğu için zengin ülkelerin yüksek gelir elde edebildiklerini ve bu sayede zengin bir ülke haline geldiklerini söylüyordu. Ve rekabetçi olan sektörlerin ardında gelişmiş

TÜRKİYE'NİN REKABET SÜRECİ ÜMİT VERMİYOR

Artan rekabet ortamında Türkiye'nin çok iyi bir noktada olduğunu söylemek zor üstelik bu rekabet zayıflığını ithalat ihracat rakamlarından anlamak çok zor yıllar üzerinden bakıldığında ithalat ihracat arasındaki makasın ciddi şekilde açık olduğu görülüyor.



Kaynak: TÜİK

"Strateji Belgesi" geliştirilmesi suretiyle Türkiye'de ulusal kümelenme politikasının oluşturulmasına katkı sağlanması hedeflendi. Sözleşme makamı Merkezî Finans ve İhale Birimi (MFİB) olan Projeyi, uluslararası bir konsorsiyumun teknik desteği ile Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) yürüttü.

Uzun yıllardır Türkiye'de kümelenme yaklaşımı üzerine çalışan bir akademisyen ve uygulayıcı olarak Türkiye için ciddi bir fayda sağlama potansiyeli olan projenin tamamlandığı şu günlerde geldiği noktayı analiz ettiğimde maalesef görüyorum ki gerek projenin çıktılarında ve gerekse uygulanmaya geçirilmesinde ciddi sorunlar var.

Türkiye için Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi yaklaşık iki senede tamamlandı ve 6 milyon Euro civarında bir bütçe harcandı. Peki, Proje ne gibi değişikliklere yol açtı? Yani uygulamada bir etkisi oldu mu? Ya da olacak mı?

TÜRKİYE İÇİN KÜMELENME POLİTİKASININ GETİRDİKLERİ

Bu kadar önemli ve alanında büyük bir proje olmasına rağmen kümelenme politikasının uygulanmasında rol alacak kamu kurumlarının üst yöneticilerinin proje konusunda yeterli bilgisi olmadığını yaptığım değişik toplantılarda gözlemlediğimi, hatta kamu yöneticilerinin kümelenmenin ne olduğu konusunda da ciddi bilgi eksiklikleri olduğunu söyleyebilirim. Zaten son açıklanan teşvik paketinin kümelenme politikası ile kısmen zıt bir yaklaşım içeriyor olması da bunun net bir göstergesidir diye düşünüyorum. Eğer bir şeyler yapılmazsa görünen o ki projenin çıktılar daha önceki birçok proje gibi tozlu raflarda yerini alacak. Üstüne üstlük hükümetin son açıkladığı teşvikler kümelenmeleri güçlendirmeye değil bozmaya yönelik.

Bu kadar önemli ve kaynak sarf edilen çalışmalardan sonra Projenin sonunda ortaya uygulanabilir bir şey çıktığı konusunda uygulayıcılar arasında ciddi endişeler var. Böyle olması da çok doğal; çünkü Proje ile ilgili dokümanlar incelendiğinde ciddi teorik ve veri bazlı çelişkiler görülüyor. Projenin neden uygulanmaya geçmediği ile ilgili konuştuğum değişik kurumlardaki yetkililer de bu çelişkilere atıf yaparak Proje genelde bir güven eksikliği olduğunu belirtiyorlar. Görünen o ki temelde tarafları arasında güven ortamı sağlayarak kümelenmenin gelişmesini sağlaması gereken Projenin tarafları arasında bir güven sorunu oluşmuş durumda.

Türkiye'nin ithalat ile ihracatı arasındaki aleyhimize olan duru-

mu düzeltilmenin en önemli araçlarından biri Türkiye ekonomisinin kümelenme yaklaşımı ile rekabet gücünün artırılmasıdır. Bunun için Türkiye'de 1999 yılında CAT ile başlayan çalışmalar Kümeleme Politikasının Geliştirilmesi projesi ile yeni bir aşamaya gelmiştir. Ama bu projede gözlemlediğimiz eksikliklerin giderilerek yakalanan ivmenin devam ettirilmesi ülkemiz açısından çok önemlidir.

Sonuç olarak Kümeleme Politikasının Geliştirilmesi projesi hiç yoktan kamuda ve özel sektörde bir bilinçlenme olması açısından elbette faydalı olmuştur. Ama hâlâ hem kamuda hem de özel sektörde kümelenmenin ne olduğu ve rekabet gücünü nasıl artıracığı konusunda kafalar karışık. Nihayetinde, kümelenme konusunda Prof. Porter ile 1999 yılından beri çeşitli yerel ve uluslararası projelerde çalışan biri olarak şunu söyleyebilirim ki; 6 milyon Euro ile iki sene uğraşarak elde edilen çıktılar Türkiye için bir hayal kırıklığına dönüşmek üzeredir. Bu sebeple ilgili yöneticilerin acil olarak projeyi gözden geçirip, geniş bir katılım sağlayarak Türkiye sathında uygulamaya geçilmesi için liderlik etmelerine acil olarak ihtiyaç duyulmaktadır. Aksi takdirde Türkiye için yaklaşık on yıldır büyük bir ümitle özel sektör, üniversite ve kamu ortaklığı ile yürütülen başarılı kümelenme çalışmalarının ülke sathında uygulanarak küresel rekabette ülkemize avantaj sağlaması yolundaki hedefinde ciddi bir kayıp yaşanacaktır. ❁

TÜRKİYE'DE UYGULANAN KÜMELENME POLİTİKALARI

Rekabeti artırması gereken kümelenme projeleri Türkiye'de gereken önemi görmüyor.

01	SULTANAHMET Turizm Kümelenme Geliştirme Projesi	URAK ve Harvard Üniversitesinden Prof. Porter ile birlikte yapılan proje 1999 yılında başlamış ve başarılı sonuçlanmıştır.	Başarılı
02	BARTIN İLİ Rekabetçilik Geliştirme Projesi	DPT, KOSGEB ve URAK işbirliği ile başlatılan projede Bartın ilinde gelişilmek üzere dört sektör seçilmiş ve yerel komiteler kurularak bu dört sektör kümelenmesinin geliştirilmesi için çalışmalara 2004 yılında başlanmıştır. Projenin devam eden aşamalarında proje ortakları arasındaki işbirliğinin başta beklenen seviyede olamaması dolayısıyla Turizm kümelenmesi çalışmaları başarılı olmuş ama seçilen yat ve tekne, mobilya ve tarım kümelenmelerinde beklenen gelişmeler sağlanamamıştır.	Kısmen Başarılı
03	ADİYAMAN Hazırgiyim Kümelenme Geliştirme Projesi	GAP idaresi, AB ve UNDP konsorsiyumu tarafından 2005 yılında başlatılan projeye URAK ve TCSD teknik ve lojistik destek vermiştir. Proje başlangıçta çok hızlı bir gelişme gösterse de hazırgiyim sektöründe Türkiye'nin yaşadığı rekabetçilik dezavantajları ve proje liderlerinin projeyi sürdürülebilir bir yapıya kavuşturamadıkları eksiklik nedeniyle beklenen noktaya ulaşamamıştır.	Kısmen Başarılı
04	BOLU Turizm Kümelenme Geliştirme Projesi	Bolu Sanayi ve Ticaret Odası liderliğinde 2007 yılında başlatılan projeye URAK teknik destek vermiştir. Yerel komite kurulmuş ve Bolu'nun turizm kümelenmesinin analiz yapılarak nasıl bir strateji ile rekabetçiliğin artırılacağına karar verilmiştir. Rekabetçiliğin artırılmasına yönelik projeler uygulamaya geçirilmeye devam etmektedir.	Devam ediyor
05	OSTİM Savunma Sanayi Kümelenme Geliştirme Projesi	OSTİM tarafından 2007 yılında başlatılan projeye URAK teknik destek vermiştir. Sektörün analizi yapılmış geliştirme aşamasına geçmiştir.	Devam ediyor
06	OSTİM İş Makinaları Kümelenme Geliştirme Projesi	OSTİM tarafından 2007 yılında başlatılan projeye Çankaya Üniversitesi teknik destek vermektedir. Sektörün analizi yapılmış geliştirme aşamasına geçmiştir.	Devam ediyor
07	TRAKYA BÖLGESİ Süt ve Süt Ürünleri ile Yağ ve Yağ Ürünleri Kümelenme Geliştirme Projesi	Tekirdağ Valiliği ve KOSGEB tarafından 2008 yılına başlatılan projeye, Çorlu, Çerkezköy, Tekirdağ ve Malkara Ticaret ve Sanayi Odaları destek vermektedir. Ayrıca Trakya Kalkınma Birliği (TRAKAB) de sonradan destek vermiştir.	Devam ediyor
08	ELAZIĞ İLİ Memmer ve Su Ürünleri Sektörleri Kümelenme Geliştirme Projesi	Elazığ Valiliği İl Özel İdaresi tarafından daha önce yapılan "İl Düzeyinde Faaliyet Gösteren Tüm Sektörlerin Uluslararası Rekabetçilik Düzeyi" analiz çalışmasına istinaden öngörülen 2 farklı sektörün kümelenme analiz çalışması tamamlanmış olup kümelenme geliştirme çalışması aşamasına geçmiştir. Kümelenme geliştirme çalışmaları Elazığ Ticaret ve Sanayi Odası tarafından gerçekleştirilmektedir.	Devam ediyor

TÜRKİYE İÇİN KÜMELENME POLİTİKA ÇALIŞMASINDAKİ ŞÜPHELER

Projenin çıktılarının yer aldığı www.clusterturkey.com web sitesini incelediğinde böyle önemli ve 6 milyon Euro bütçeli proje için oldukça amatör bir web sitesi ile karşılaşılıyor. Görünüşü boş verip en merak edilen Türkiye'nin hangi ilinde hangi kümelenmenin geliştiğini gösteren kümelenme haritaları incelendiğinde bir çalışma mukayesesine içine girmek gerekiyor. Acaba projenin bulguları çalışmalarımızın bulgularıyla örtüşüyor mu diye? Ama gördüklerimiz gerçekten bizi şok ediyor. Çünkü sonuçlarda ciddi çelişkiler ve yanlışlıklar var.

Şırnak ile İstanbul Aynı Finans Kümesinde?

İllerdeki kümelenmelerin üç dereceli bir ölçekte sıralandığı haritalarda örneğin finans sektörü kümelenmelerine baktığınızda İstanbul, Ankara, Iğdır, Şırnak, Kilis ve Osmaniye illerinde aynı derecede gelişmiş finans kümelenmesi olduğu belirtiliyor. İstanbul ile Şırnak finans kümelenmelerinin aynı derecede gelişmiş olduğunu söyleyen bir çıktı gerçekten ciddi bir hata içeriyor demektir. Acaba finans sektörü ile ilgili teknik bir hata mı oldu deyip üzerinde bizzat çalıştığımız turizm sektörü kümelenmelerine bakıyoruz. Oradaki sonuçlar da ciddi hatalar içeriyor.

Turizm Kümelenmeleri İçler Acısı! Ya Enerji ve Lojistik?

Turizm kümelenme haritasına göre İstanbul ile Ardahan, Şırnak ve Batman aynı gelişmişlikte turizm kümelenmelerine sahipler(?) Enerji üretimi ve dağıtım ile ilgili kümelenme haritasına göre ise Kütahya Türkiye'deki en gelişmiş kümelenmeye sahip görünüyor. Lojistik kümelenme haritasına göre ise Türkiye'nin en önemli ithalat ve ihracat noktası olan İstanbul, Hakkari'den daha az gelişmiş bir lojistik kümelenmesine sahip. İzmir'de ise bu sektörde kayda değer bir kümelenme hiç görünmüyor(?) Kümelenme haritaları tamamen istihdam değişkeni üzerinden yapılmış böyle anlamsızlıklar ortaya çıkıyor elbette. Üstelik bu istihdam verileri 2001 yılına ait. Yani Türkiye tarihinin en büyük ekonomik krizinin olduğu yıl. Doğal olarak sağlıklı bilgi ile yapılmış bir analiz böyle anlamsız sonuçlar ortaya çıkıyor. Böyle hatalı sonuçların hiç kontrolünün ya-



pılmadan projenin resmi web sitesine Türkiye'nin kümelenme haritaları olarak konulmasına bir anlam veremiyoruz.

Porter'in Elmas Modeli?

Proje kapsamında seçilen değişik sektörlerdeki on adet kümelenme ile ilgili sayfalara bakıldığında, bu kümelenmelerin analizinin Porter'in elmas modeli ile yapıldığı söyleniyor. Tabii burada da ciddi bir teorik hata var. Çünkü bir kümelenme elmas modeli ile analiz edilmez; kümelenme, elmas modelinin beş ana değişkeninden birisidir zaten. Elmas modeli ile bir sektör, ülke veya bölgenin rekabetçilik seviyesi analiz edilebilir. Oysa kümelenmenin analizi için farklı yöntemler mevcuttur ama elmas modeli bunlardan birisi değildir.

Kafalar Hâlâ Karışık

Bu ilk izlenimlerden sonra Projenin nihai çıktısı olan Beyaz Kitabı okuyorum. Projenin en önemli çıktısı olan Beyaz Kitapta, İngilizcesi "cluster" olan kelime-

nin Türkçesi konusunda bir kafa karışıklığı olduğunu görüyorum. Bazı yerlerde "küme" bazı yerlerde "kümelenme" terimi kullanılıyor "cluster" kelimesinin karşılığı olarak. Hatta bazı yerlerde "küme ve kümelenme" olarak birlikte kullanılıyor. Oysa yılar önce "cluster" kelimesinin Türkçe karşılığı ne olması gerektiği konusunda DPT liderliğinde Ankara'da yapılan bir toplantıda "küme" kelimesinin matematikte kullanılan bir kavram olması nedeni ile yeni bir kelime olarak "kümelenme" sözcüğü kabul görmüştü. Bu durumda, Projenin en önemli katkılarından birisinin kümelenme kelimesinin kamu ve özel sektörde bilinir hale gelmesidir demek bile zor hale geliyor; çünkü küme mi kümelenme mi diyeceğimiz konusunda dahi proje yöneticilerinin kafası net görünmüyor maalesef.

Sultanahmet Projesi Yok Sayılıyor

Beyaz Kitapta ülkemizde daha önceden yapılmış kümelenme çalışmalarını ile ilgili kısımda Sultanahmet kümelenme geliştirme projesine hiç yer verilmemiş. Oysa Türkiye'nin ilk planlı kümelenme analiz ve geliştirme projesi Sultanahmet turizm kümelenme geliştirme projesidir. 1999 yılında URAK ekibi tarafından hayata geçirilen proje Prof. Porter'in ekibi ile birlikte yapıldığı için birinci elden kümelenme teorisinin Türkiye'ye aktarılmasında önemli bir adımdır. Ayrıca oldukça başarılı bir proje olması itibarıyla de bütün kümelenme analizi ve geliştirme çalışmalarını için önemli bir yerel kazanımdır. Bu projeden Türkiye'nin kümelenme politikasını yapan ekibin haberi yok maalesef. Çünkü hiç bir noktada raporlarda değinilmemiş.