



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

OKAREKAP

ORTA KARADENİZ BÖLGESİ (TR83) BÖLGESEL REKABET EDEBİLİRLİK RAPORU



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı



ORTA KARADENİZ KALKINMA AJANSI
MIDDLE BLACK SEA DEVELOPMENT AGENCY



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

ORTA KARADENİZ BÖLGESİ (TR83) BÖLGESEL REKABET EDEBİLİRLİK RAPORU



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

OKAREKAP

ORTA KARADENİZ (TR83) BÖLGESİ'NİN REKABETÇİLİĞİNİN ARTTIRILMASI INCREASING COMPETITIVENESS OF MIDDLE BLACK SEA REGION (TR83)

Increasing Competitiveness of Middle Black Sea Region (TR83)
TR07R1.22-04/001
EuropeAid/134850/IH/SER/TR

Bu rapor Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın yararlanıcısı olduğu "Orta Karadeniz (TR83) Bölgesi'nin Rekabetçiliğinin Arttırılması" projesi Teknik Destek Bileşeni kapsamında Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti mali katkısıyla Teknik Destek Ekibi tarafından hazırlanmıştır. Rapor içeriği ile ilgili yüklenici firma sorumludur ve bu içerik hiçbir şekilde Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin görüş ve tutumunu yansıtmamaktadır.



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

ÖNSÖZ

Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilen; Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın program otoritesi olduğu Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı tarafından 2016-2017 yıllarında uygulanan, **Orta Karadeniz Bölgesi'nin Rekabetçiliğinin Arttırılması Projesi (OKAREKAP)** Amasya, Çorum, Samsun ve Tokat illerini kapsayan TR83 Bölgesinde faaliyet gösteren Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın kurumsal kapasitesini artırarak bu kapasitenin bölgeye daha iyi hizmet edebilmek için kullanılmasını ve bölgenin rekabet gücünün artırılmasını hedefleyen bir projedir.

Proje ile TR83 Bölgesi'nin sürdürülebilir gelişmesini hızlandırmak ve diğer bölgeler ile bölge illeri arasındaki gelişmişlik farklarını azaltarak Türkiye'nin AB ülkelerine yakınsamasına katkıda bulunmak amacıyla başta Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı olmak üzere, bölgedeki KOBİ'lere hizmet verebilecek altyapının güçlendirilmesi, bölgenin yatırım imkânları açısından ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımının yapılması hedeflenmiştir.



3

Proje kapsamında bölgenin özellikle ekonomik yapısına ilişkin sorun alanlarının ortaya konulduğu ihtiyaç analizlerinin yanısıra, bu sorunlara çözüm üretmek üzere strateji ve eylem planları hazırlanmıştır. Bu çalışmalarda bölgenin rekabet gücünün artırılması için hem OKA'nın kurumsal olarak alması gereken tedbirler hem de bölgenin geleceğine yön verecek öneriler ortaya konulmuştur. Bu çalışmalar OKA'nın önümüzdeki yıllarda uygulayacağı programlara, desteklere ve diğer bölgesel çalışmalara katkı verecek, yerel kalkınma fırsatlarına dönüştürülecektir.

Proje kapsamında oluşturulan tüm raporların bölgemizin rekabet gücünün artması için yol gösterici olmasını temenni ederken, bu çalışmaların hazırlanmasında emeği geçen tüm OKA çalışanları, teknik destek ekibi ve uzmanlar ile eğitim, çalıştay ve anketlere katılım sağlayan kurum ve şirket temsilcilerine teşekkür ederim. Raporların bölgesel kalkınma hedefi ile ilgili çalışmalar yürüten kurum, kuruluşlara ve kişilere katkıda bulunmasını dilerim.

OSMAN KAYMAK
Samsun Valisi
OKA Yönetim Kurulu Başkanı



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı



OKA
OP14 KURUMSAL YAKSALTIMA YAKSALTIMA
YAKSALTIMA KURUMSAL YAKSALTIMA



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	3
TABLolar.....	7
GRAFİKLER	8
ŞEKİLLER.....	9
1. Giriş.....	11
2. Raporun Küresel Rekabet Edebilirlik Bağlamı	11
3. İzlenen Yaklaşım ve Metodoloji.....	12
4. Temel Rekabet Edebilirlik Faktörleri, Unsurları ve Rakamlarının İncelenmesi.....	13
4.1 Küresel Ekonomi ve Türkiye Ekonomisine Genel Bakış	13
4.2 TR83 Bölgesi'nin İncelenmesi	17
4.2.1 Bölgenin Stratejik Konumu	18
4.2.2 TR83 Bölgesi'nin Ekonomik Göstergeleri	19
4.2.3 Şirketlerin Sayısı ve Ölçeği	20
4.2.4 Çalışan ve Şirket Ölçeği Dağılımı.....	20
4.2.5 İllere Göre Sanayi Kapasite Raporları ve Sanayi Sektöründe İstihdam	22
4.2.6 TR83 Bölgesi'nde İhracat	23
4.2.7 TR83 Bölgesi'nde İthalat.....	25
4.2.8 Demografik İnceleme	30
4.2.9 Kamu ve Özel Yatırım.....	31
5. Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi İncelemesi, Çalıştaylar ve Değer Zinciri Analizinden Elde Edilen Bilgiler.....	34
5.1 S3 Bölgesel Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi'nden Elde Edilen Bilgiler	34
5.2 Değer Zinciri Analizi Girdileri	40
5.3 Rekabet Edebilirlik Çalıştaylarının Girdileri (Sektörel Odaklı)	44
5.3.1 Amasya İli Rekabet Edebilirlik Çalıştayı.....	44
5.3.2 Çorum İli Rekabet Edebilirlik Çalıştayı	45
5.3.3 Tokat İli Rekabet Edebilirlik Çalıştayı.....	46
5.3.4 Samsun İli Rekabet Edebilirlik Çalıştayı.....	48
6. TR83 Bölgesi'ne Yönelik Rekabet Edebilirlik Değerlendirme Ölçütleri	50
6.1 Makro Belgelerden Elde Edilen Çıkarımlar	50
6.1.1 Küresel Rekabet Edebilirlik Raporu, Türkiye'nin Dünyadaki Konumu	50
6.1.2 OECD Ekonomik Araştırmaları 2016 Yılı Türkiye Raporu.....	52



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

6.1.3 Avrupa İnovasyon Puan Tablosu– Türkiye'nin Avrupa'daki Yenilik Performansı	53
6.1.4 Orta Vadeli Program'dan (2017 – 2019) Elde Edilen Çıkarımlar	54
6.1.5 Metal Projesi Kapsamındaki TR83 Bölgesi Rekabet Edebilirlik Çalışması	55
6.1.6 TR83 Bölgesi için Seçilen Rekabet Edebilirlik Kriterler Dizisi	56
7. Bölgesel Rekabet Edebilirliği Artırma Matrisi: Önerilen Kalkınma Alanları	57
7.1 İllerin Endüstriyel Kimliği ve Gelecekteki Fırsatlar	57
7.2 TR83 Bölgesi'ndeki Ortak Sektörel Alanlar ve Geleceğe Yönelik Fırsatlar:.....	58
7.2.1 Tarımsal Sanayi ve Tarımsal Gıda	58
7.2.2 Makine Metal ve Kauçuğa Dayalı Sektörler	61
7.2.3 Hizmetler Sektörü	64
8. Strateji, Program ve Tedbir Önerileri	68
8.1 Önerilen Vizyon ve Müdahale Alanları	68
8.1.1 Politika Düzeyinde Müdahale Alanları.....	68
8.1.2 Program Düzeyinde Müdahale Alanları.....	69
8.1.3 Teşvik Düzeyinde Müdahale Alanları.....	73
9. Sonuçlar	76



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

TABLolar

Tablo 1: GSMH - Cari Fiyatlar (Bin TL) (Periyodik).....	14
Tablo 2: 2014 Yılında TR83 Bölgesi'nin İl Bazında GSYİH'si (x100)	19
Tablo 3: TR83 Bölgesi'ndeki Şirketlerin Ölçek Bazında Dağılımı, 2015.....	20
Tablo 4: TR83 Bölgesi'ndeki Çalışanların Şirket Ölçeğine Göre Dağılımı, 2015	21
Tablo 5: TR83 Bölgesi'ndeki Şirketlerin Çalışan Sayısına Göre Sınıflandırması, 2015	21
Tablo 6: İl Bazında Sanayi Kapasite Raporu Sayısı ve Sanayi Sektöründe İstihdam Durumu	22
Tablo 7: TR83 Bölgesi'nin İllere Göre İhracat Durumu, (2015 – 2016) (bin ABD doları)	23
Tablo 8: 2015 ve 2016 yılı itibarıyla Tarım Ürünleri İhracatının İl Bazında Karşılaştırması.....	23
Tablo 9: Sanayide İhracatın İl Bazında Dağılımı, 2016 (bin ABD doları)	24
Tablo 10: İl Bazında Dış Ticaret Değeri (2015, ABD doları)	26
Tablo 11: Sosyal Güvencesi Olan Nüfus ve İş Yaşamına Aktif Katılım Durumu, 2016.....	30
Tablo 12: TR83 Bölgesi'nde İllere Göre Nüfus Dağılımı, 2015.....	31
Tablo 13: TR83 Bölgesi'nde İllere Göre Meslek Dağılımı, 2015.....	31
Tablo 14: İllere Göre Kapasite Raporu ve İşgücü Dağılımı	31
Tablo 15: 2015 ve 2016 yıllarında TR83 Bölgesi'ndeki Yatırım ve İstihdam Durumu – Sektörel Dağılım	32
Tablo 16: 2012 – 2016 Döneminde TR83 Bölgesi'ndeki Toplam Yatırım ve İstihdam Miktarı.....	33
Tablo 17: İllere Göre Yatırımların Dağılımı, 2016	33
Tablo 18: TR83 Bölgesi'ndeki Alternatif Turizm Alanları.....	38
Tablo 19: TR83 Bölgesi için Bölgesel Kalkınma Kriterler Dizisi	56
Tablo 20: Tarımsal Gıda İş Modelleri.....	60
Tablo 21: Seçilen Sektörler için NACE Kodları.....	61
Tablo 22: Metalle İlişkili NACE Faaliyetlerine Göre TR83 Bölgesi'ndeki İşletme Sayısı	62
Tablo 23: Metalle İlişkili NACE Faaliyetlerine Göre TR83 Bölgesi'ndeki Çalışan Sayısı.....	62
Tablo 24: Mevcut Alanlar ve Sektörel İyileşme Matrisi.....	66
Tablo 24: Mevcut Alanlar ve Sektörel İyileşme Matrisi (devamı).....	67
Tablo 25: Akıllı Uzmanlaşma için Önerilen Alanlar	74



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

GRAFİKLER

Grafik 1: Gayrisafi Milli Hasıla (2014 - 2015)	15
Grafik 2: GSYİH'nin Sektörel Dağılımı, 2014 - 2015.....	15
Grafik 3: İstihdamın Sektörel Dağılımı, 2015	16
Grafik 4: İş Gücü İstatistikleri, 2016.....	16
Grafik 5: Kadın İstihdamının Sektörel Dağılımı, 2015	17
Grafik 6: 2014 yılında TR83 Bölgesi GSYİH'sinde Sektörlerin Payı.....	19
Grafik 7: Şirket Ölçeğine Göre İstihdam Dağılımı.....	20
Grafik 8: Şirket Ölçeğine Göre İstihdam Dağılımı.....	21
Grafik 9 & 10: Kapasite Raporu Sayısına Göre Sanayi Büyüklüğü Karşılaştırması	22
Grafik 11: Tarım Ürünleri İhracatının İl Bazında Dağılımı, 2016 (bin ABD doları).....	24
Grafik 12: İl Bazında Sanayide İhracat, 2016 (bin ABD doları)	25
Grafik 13: TR83 Bölgesi'nde İl Bazında İthalat Durumu, 2012 -2016.....	26
Grafik 14: Amasya İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015.....	27
Grafik 15: Çorum İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015	27
Grafik 16: Samsun İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015.....	28
Grafik 17: Tokat İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015.....	29
Grafik 18: Türkiye ve TR83 Bölgesi'ndeki İşsizlik Oranı	30
Grafik 19: TR83 Bölgesi'nde İllere Göre 2015 yılı Kamu Yatırımı Dağılımı.....	32
Grafik 20: EB'ye Kayıtlı Veriler Çerçevesinde Sektörlere Göre 2015-2016 yıllarında TR83 Bölgesi'ndeki Yatırım Karşılaştırması. Yatırım Miktarı ve İstihdam	32
Grafik 21: 2012 – 2016 döneminde TR83 Bölgesi'ndeki illerde Yatırım ve İstihdamda Yararlanma Durumu .	33
Grafik 22: 2016 Yılında Amasya İlinde Yatırım Dağılımı (Yatırım - TL)	34
Grafik 23: 2016 Yılında Samsun İlinde Yatırım Dağılımı (Yatırım - TL)	34
Grafik 24: 2016 Yılında Çorum İlinde Yatırım Dağılımı (Yatırım - TL)	34
Grafik 25: 2016 Yılında Tokat İlinde Yatırım Dağılımı (Yatırım - TL)	34



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

ŞEKİLLER

Şekil 1: Mekansal Gelişim Şeması, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi	18
Şekil 2: Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi – S3; Mevcut ve Gelişen Sektörler	35
Şekil 3: SeÇilen Alt Sektörlerin Analizi	40
Şekil 4: Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi erevesi	41
Şekil 5: Makine ve Metal Sanayi Değer Zinciri	43
Şekil 6: Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi erevesi	50
Şekil 7: Türkiye’de Ticaret Yapmanın nndeki En Sorunlu Faktörler	52
Şekil 8: Türkiye Yenilik Performansı Göstergeleri, Avrupa İnovasyon Puan Tablosu	53
Şekil 9: Müdahale Alanları	68
Şekil 10: TR83 Bölgesi İçin Sektörel Gelişim Eksenini	73



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı



OKA
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Operasyonel Programı



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

1. Giriş

Bu rapor, OKAREKAP Projesi kapsamında Projenin hedeflerine ve planlanan faaliyetlere paralel olarak büyük ölçüde Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi çıktılarına ve İl Raporlarına dayanmaktadır. Raporun sanayi ve sektörel kapsamı, projenin daha önceki çalışmalarına göre şekillendirilmiştir. Bu rapor, Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi tarafından ortaya konan bulguları ve geleceğe yönelik önerileri incelemektedir.

Rekabet Edebilirlik Raporu, bölgenin geleceğini şekillendirmede ve öncelik alanlarını belirlemede bölgesel düzeydeki karar alıcılara yönelik bir destek aracı olarak düşünülmüştür. Bu nedenle yoğun çaba ve emek harcanmış ve kapsamlı bir veri madenciliği çalışması yürütülmüştür. Bu raporda sunulan bilgiler, 2015-2016 yılları itibarıyla güncel bilgilerdir. İkincil araştırma çalışmalarıyla birlikte, raporun içeriği ve yapısında, “tarımsal gıda” ve “metal makine imalatı” sektörlerinde gerçekleştirilen Değer Zinciri Analizi Çalışmalarından yararlanılmıştır. Raporun hazırlanma sürecinde 40’ı aşkın şirketle görüşülmüş; tarımsal gıda, makine imalatı, turizm ve hizmet sektörlerinden 158 işletme ve paydaş temsilcisinin katılımıyla 4 sektörel çalıştay düzenlenmiştir. Rekabet Edebilirlik Raporunun; öneri ve bulgular içeren, bölgesel politikaların/programların geliştirilmesinde ve bölgesel destek programlarının tasarlanmasında başvurulabilecek genel bir belge olduğu unutulmamalıdır.

Projenin Akıllı Uzmanlaşma Strateji Raporunda ‘Önceliklerim nedir?’ sorusunun cevabı, “ne tarım ile makine sektörünün karşılaştırılması gibi sektörel düzeyde ne de bireysel şirket düzeyinde verilmiştir” ifadesi yer almaktadır. Dolayısıyla yapılacak inceleme alt sektörleri de içermeli ya da başka bir ölçekte ‘nişler’ bulmalı ve en az 5 yıl boyunca bunlara odaklanmalıdır. Bu nedenle, gerçeğe dayalı ve uygulanabilir sonuçlar elde etmeye ve ileride kaydedilecek gelişmeler için niş alanlarının belirlenmesine büyük özen gösterilmektedir. Yeniden yapılandırma, yatırım, ağ geliştirme ve işbirliği yoluyla geleceğin şekillendirilmesinde rol oynayabilecek günümüz rekabet üstünlüğünü anlamak için çaba sarf edilmektedir.

Ayrıca Rekabet Edebilirlik Raporu’nun; Proje’nin genel hedefleri, OKA’nın Bölgesel Kalkınma Stratejisi ve Türkiye’nin 11. Kalkınma Planı’na katkıda bulunmasına dikkat ettiğini vurgulamak gerekir. Sonuç olarak Rekabet Edebilirlik Raporu, OKA’nın Girişim Stratejisi ve Kurumsal Planı dahil olmak üzere Proje’nin gelecekteki çıktılarını anlamayı ve bu çıktılara girdi sağlamayı amaçlamaktadır.

2. Raporun Küresel Rekabet Edebilirlik Bağlamı

Rekabet edebilirliğin geliştirilmesi; yalnızca iyi işleyen piyasaları değil, ayrıca uyum sağlayabilme becerisi, yeteneğin varlığı ve yüksek yenilik getirebilme kapasitesini sağlayan güçlü kuruluşları gerektirmektedir. Rekabetçi ekonomiler risklere karşı dayanıklı ve hızla değişen bir ortama uyum sağlama konusunda daha donanımlı olduğu için bu temel bileşenler, gelecekte çok daha önemli hale gelecektir.¹

Ayrıca bu yaklaşım, AB’nin Akıllı Uzmanlaşma olarak tanımladığı yaklaşımın altında yatan “bir bölgenin tüm sektörlerde iyi müdahaleler ortaya koyamayacağı; yani bölgenin sürdürülebilir, kapsayıcı ve akıllı büyüme hedefleri doğrultusunda açık bir önceliklendirme stratejisi geliştirilmesi gerekmektedir” anlayışıyla örtüşmektedir.

Rekabet edebilirlik; küresel ve ulusal düzey, bölgesel düzey, sektörel düzey ve işletme/kuruluş düzeyi olmak üzere farklı düzeylerde incelenebilmektedir. “Bölgesel rekabet edebilirlik” makro düzeyde politika göstergelerini, sosyal ve ekonomik yönleri, bölgesel düzeyde müdahale alanlarını, işletmeleri ve bölgedeki topluma nihai yansımaları içeren kapsamlı ve karmaşık bir husus olduğu için bu raporun kapsamı; sanayi ve sektörel düzey ile sınırlandırılmıştır. Küresel, ulusal ve bölgesel kalkınma göstergeleri göz önünde bulundurularak seçilen sek-

¹ Küresel Rekabet Edebilirlik Raporu, 2015 - 2016, Klaus Schwab, Dünya Ekonomik Forumu



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

törlerin illere göre rekabet edebilirliğine ve geleceğe yönelik kalkınma alanlarının tespitine odaklanılmıştır. Bu amaç doğrultusunda çoğunlukla illerin endüstriyel analizi, yatırımların dağılımı ve sektörel çeşitliliği, istihdamın dağılımı, ürün çeşitliliği ve yeniliğin kavranması, işletmelerin yapısı, iş kültürü ve sosyal sermaye üzerinde çalışılmıştır.

Yukarıda bahsi geçen hususların yanı sıra özellikle küme gelişiminin kilit etkenleri incelenmiştir. Kümelerin, belirli bir uzmanlık seviyesine ve kümenin aktörlerinden oluşan iş ağına sahip çok sayıda şirketin mevcut olduğu bir çevrede olduğu ve geliştiği yaygın olarak kabul edilmektedir. "Küme" kavramının bölgesel ekonomik kalkınma açısından karmaşık bir konu olduğunun altını çizmek önemlidir. Ayrıca gelecekteki kümelerin temelleri; kritik yoğunluk, uzmanlaşma ve iş ağı gelişimi bakımından incelenmiştir.

Projenin hedefleri ve önceki çalışmaların çıktılarına bağlı olarak tarımsal gıda makineleri ile metal sektörlerine ağırlık verilmiştir.

3. İzlenen Yaklaşım ve Metodoloji

Rekabet edebilirlik; yalnızca istihdam rakamları, ihracat değerleri veya belirli bir coğrafyada faaliyet gösteren KOBİ sayısı, sektör ya da iş kolu ile açıklanamayacak kadar karmaşık bir konudur. Bu nedenle ilk olarak rekabet edebilirliğe konu olan alanın kapsamının tanımlanması önem arz etmektedir. İkinci olarak ise önceki çalışmaların test edilmesi ve bu çalışmalardan azami düzeyde faydalanılmasını sağlamak amacıyla sağlam bir metodolojinin geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Rekabet Edebilirlik Raporu'nu sürdüreceğ metodoloji, hususi olarak rekabet edebilirliğin küresel olarak anlaşılması ve stratejinin yerel gerçeklik temelinde oluşturulması ışığında hazırlanmıştır.

12

Bu raporda bölgesel rekabet edebilirlik bağlamı içerisinde gerçeklik temelli yaklaşım izlenmiştir. Bölgedeki mevcut kapasite ve varlıklar girdi faktörleri olarak kabul edilirken gelişmekte olan alanlar/göstergeler, bölgenin katma değeri olan çıktıları olarak sayılmıştır.

Amasya, Çorum, Samsun ve Tokat illeri için değerlendirilen bölgesel kalkınma faktörleri şunlardır;

- Bölgenin Ekonomik ve Sosyal Verilerinin Gözden Geçirilmesi,
- Ekonomik Faaliyetlerin Sürekliliği - Bölgenin Aktif Tutulması,
- Gelecek Vadeden Alanlar - Refah ve Rekabet Edebilirliği Artırarak Alanlar

Bu nedenle;

1. Bölge Verilerinin Gözden Geçirilmesi,
2. Akıllı Uzmanlaşma Raporunun Gözden Geçirilmesi: Akıllı Uzmanlaşma Stratejisinin Gözden Geçirilmesi,
3. Değer Zinciri Analizinin Gerçekleştirilmesi ve Bulgular: Tarımsal gıda, metal ve makine sektörlerinde gerçekleştirilen Değer Zincir Analizi,
4. TR83 Bölgesi'nin Sektörel Kimliğinin ve Gelecek Vadeden Alanların Belirlenmesi: Akıllı Uzmanlaşma Stratejisinin göstergelerinin bir adım ileri taşınması ve gelecekte daha da geliştirilmek üzere insan kaynakları, yenilik ve iş ağı açısından incelenmesi,
5. Müdahale alanları: Müdahalenin çerçevesinin belirlenmesi ve politika, program ve teşvik düzeyleri ile açıklanması temelinde özgün bir metodoloji geliştirilmiş ve özel gereksinimlere göre oluşturulan bir yaklaşım izlenmiştir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Rekabet Edebilirlik Raporu hazırlanırken, Proje kapsamında ön çalışmalar gerçekleştirilmiş ve değer zinciri çalıştayları ve saha çalışmalarının yanı sıra bu çalışmalardan önemli ölçüde yararlanılmıştır. Bu çalışmalar, her aşamada OKA çalışanlarının desteğiyle tamamlanmıştır.

4. Temel Rekabet Edebilirlik Faktörleri, Unsurları ve Rakamlarının İncelenmesi

4.1 Küresel Ekonomi ve Türkiye Ekonomisine Genel Bakış

Küresel Ekonomi

Orta Vadeli Plan (2017-2019)'a göre küresel büyüme, hala zayıf ve hassas görünmektedir. Küresel ekonomide düşük büyüme oranı, belirgin hale gelmekte ve küresel büyüme oranları, uzun vadeli ortalamaların altında seyretmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde sınırlı bir iyileşme beklenirken, gelişmiş ülkelerdeki ekonomik faaliyetler kısmen yavaşlamaktadır.

Küresel ticaret ve yatırımlara yönelik önemli ölçüde azalan eğilim, uzun süredir devam eden zayıf küresel talep, azalan verimlilik oranı, düşük yevmiye seviyesi, düşük ve değişen emtia fiyatları, giderek artan özel sektör borçları, bankacılık sektöründeki jeopolitik riskler ile politik belirsizlik ve problemler; küresel ekonomiyi olumsuz etkilemektedir. Birleşik Krallık'ın Avrupa Birliği'nden çıkış kararı (Brexit), referandum sonuçları, finansal piyasalardaki süregelen kırılganlık ve giderek artan gelir eşitsizliği gibi faktörler; küresel ekonomi ile ilişkili endişeleri artırmaktadır. Bahsi geçen gelişmelerin sonucunda Uluslararası Para Fonu (IMF), 2016 yılında %3,1'lik büyüme oranına sahip küresel ekonominin 2017 yılında kısmen iyileşerek %3,4'e yükselebileceğini tahmin etmiştir. Büyüyen ve gelişen ekonomilerin 2016 yılında %4,2 ve 2017 yılında %4,6 oranında büyümesi beklenmektedir. Çin'in ise 2016 ve 2017 yıllarında sırasıyla %6,6 ve %6,2 oranında büyüyeceği tahmin edilmektedir. FED'in para politikasındaki normalleşme süreci, ABD'deki başkanlık seçimleri, Brexit kararının AB ve diğer ülkeler üzerindeki olası etkileri, Çin ekonomisinin yavaşlama ve iyileşme süreçleri, bölgesel jeopolitik gelişmeler ve riskler; küresel büyümeyi etkilemesi muhtemel olan önemli faktörler olarak görünmektedir.²

Ayrıca GSMH'nin Brezilya ve Rusya'da daralması, ithalat talebini azaltmıştır. Geçmişte doğrudan yabancı yatırım çekmekte başarılı Brezilya'da son yıllarda doğrudan yatırımlar azalmış olup bu durum, 2015 yılının ilk yarısında Latin Amerika ve Karayipler'e yönelik yatırımlarda %20'lik azalmaya neden olmuştur. Buna ilaveten son yıllarda küresel ekonominin gündemindeki başka bir madde de verimlilik hızındaki düşüş olmuştur. Hindistan ve Sahra Altı Afrika'da meydana gelen önemli ölçüdeki verimlilik artışı dahi ABD, Rusya ve Japonya'da azalan verimliliği, Çin'deki uzun vadeli ekonomik durgunluğu ve Latin Amerika'daki çöküşü dengelemeye yeterli olmamıştır.³

Türkiye Ekonomisi

Orta Vadeli Plan hedefleri doğrultusunda, 2015 yılında Türkiye ekonomisi %4 oranında büyüme göstermiştir. 2015 yılında Çin ve Hindistan hariç büyüyen ve gelişen ekonomilerin ortalama büyüme oranı, %1,8'dir. Jeopolitik gerilimler ve küresel ekonomideki zayıflığa rağmen 2016 yılının ilk yarısında GSMH, %3,9 artış göstermiştir. Temmuz ayında endüstriyel üretimdeki gerilemenin yanı sıra 15 Temmuz'da yaşanan menfur darbe girişimi, ekonomik büyümeyi olumsuz yönde etkilemiştir. Zamanında yapılan müdahaleler sayesinde ekonomi, hızlı şekilde iyileşme sürecine girmiş, fakat bu gelişmelerin yatırımcı ve tüketici beklentileri üzerindeki geçici olumsuz etkileri nedeniyle 2016 yılının son çeyreğinde oldukça düşük bir büyüme beklenmiştir.⁴

² Kaynak: [http://www.kalkinma.gov.tr/Orta_Vadeli_Program_\(2017-2019\).pdf](http://www.kalkinma.gov.tr/Orta_Vadeli_Program_(2017-2019).pdf) p.1,2

³ Kaynak: http://www.tobb.org.tr/72-Genel-Kurul_Ekonomik_Rapor_2015.pdf p. 3,4

⁴ Kaynak: [http://www.kalkinma.gov.tr/Orta_Vadeli_Program_\(2017-2019\).pdf](http://www.kalkinma.gov.tr/Orta_Vadeli_Program_(2017-2019).pdf) p.3,4





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

2015 yılında Türkiye ekonomisindeki temel sektörlere bakıldığında, hizmet sektörü %4,8 ve sanayi sektörü %3,3 artış gösterirken olumlu hava koşulları nedeniyle tarım sektörü %7,6'lık artış göstermiştir. Tarım sektörünün GSMH'deki payı %0,6 oranında artış göstererek %8,6'ya yükselirken sanayi sektörünün payı, %0,6 oranında düşüş göstererek %26,5 olarak gerçekleşmiş ve hizmet sektörünün payı %64,9 olarak kalmıştır.

2014 yılına kıyasla 2015 yılında Türkiye'den ihracat %8,7 azalarak 157.610 milyon Dolardan 143.935 milyon Dolara düşmüş ve Türkiye'ye ithalat, %14,4 azalarak 242.177 milyon dolardan 207.203 milyon dolara gerilemiştir. Böylelikle ithalatın ihracattan daha hızlı şekilde azalması sonucunda 2015 yılında Türkiye'nin dış ticaret açığı %25,2 daralma göstererek 63.268 milyon Dolara düşmüştür. Bu gelişmelere bağlı olarak ihracatın ithalatı karşılama oranı, 2014 yılına kıyasla 2015 yılında %4,4 artış göstermiş ve %65,1'den %69,5'e yükselmiştir.⁵

Gayri Safi Milli Hasıla

Küresel krizin ardından 2009 yılında Türkiye ekonomisi %4,8 daralmış, 2010 yılında %9,2 ve 2011 yılında %8,8 oran ile önemli ölçüde artış göstermiş, 2012-2014 arasındaki üç yıllık dönemde ise ortalama olarak %3,1 büyümüştür. 2015 yılında ise küresel ekonomideki belirsizlik artarak devam etmiş ve büyüme oranları, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde düşüş göstermiştir. Büyük ticaret ortaklarımızdaki ekonomik durgunluk, jeopolitik gerilimler, ülkemizdeki terör olayları ve iki seçimin neden olduğu istikrarsızlık, ekonomimizi olumsuz etkilemiştir. Tüm bu olumsuz etkilere rağmen ekonomimiz, özel tüketimin yardımıyla birçok ülkeden daha fazla büyüme göstermiştir. 2015 yılında net yabancı talep olumsuz yönde etki ederek büyümeyi sınırlandırırken, özellikle otomotiv, beyaz eşya ve konuta yönelik artan talepler büyümeyi desteklemiştir. 2016-2018 yıllarını kapsayan Orta Vadeli Program'da 2015 yılı için büyüme hedefi %4 olarak tahmin edilmiştir. 2015 yılında ise tahmin edildiği gibi büyüme oranı, bir önceki yıla kıyasla bir puan yükseliş göstererek %4,0 olarak gerçekleşmiştir. GSMH'de sabit fiyatlar 131.289 milyon Türk Lirasına ulaşmıştır.⁶

Tablo 1: GSMH – Cari Fiyatlar (Bin TL) (Periyodik)

Dönem	Türkiye
2015-1	443.841.493,1
2015-2	482.383.247,8
2015-3	519.443.753,9
2015-4	506.969.914
2016-1	497.844.426,4
2016-2	525.932.050,2
2016-3	655.400.056,5

Kaynak: TÜİK

⁵ Kaynak: <http://www.tobb.org.tr/72-Genel-KurulEkonomikRapor2015.pdf> p.23,29

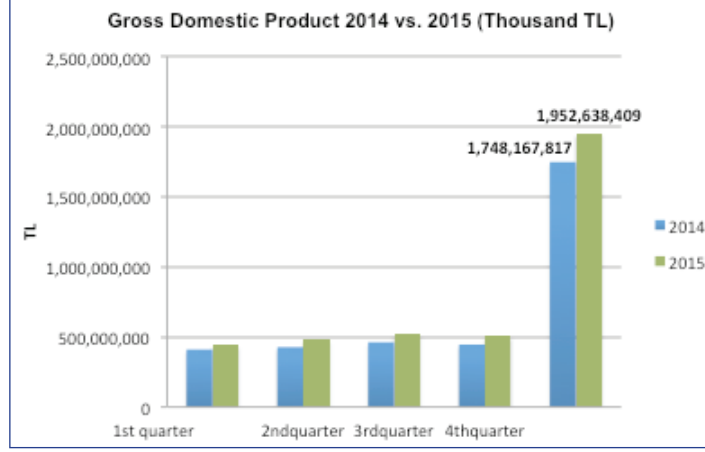
⁶ Kaynak: <http://www.tobb.org.tr/72-Genel-KurulEkonomikRapor2015.pdf> p.32





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

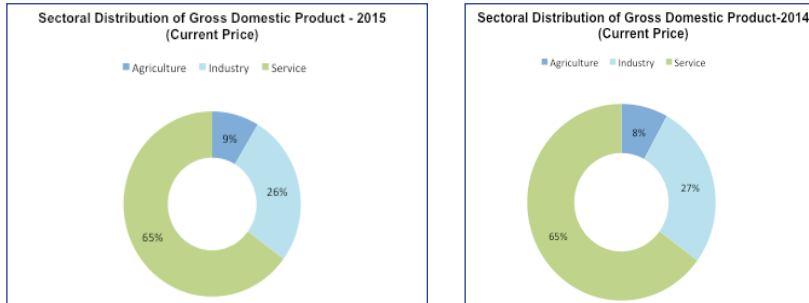
Grafik 1: Gayrisafi Milli Hasıla (2014 - 2015)



2014'e kıyasla 2015 yılında toplam kamu gelir ve harcamaları, GSYİH'ye oranla %1,4 ve %0,9 artış göstermiştir. Bu önemli gelir artışının yarısı dolaylı vergilerden, diğer yarısı ise sosyal güvenlik prim tahsilatlarından kaynaklanmaktadır. 2016 yılında özelleştirmeden elde edilen gelir dahil olmak üzere genel kamu gelirinin %0,9 artış göstermesi ve %41,9 olması beklenmektedir. Faizlerin dışında genel kamu harcamalarının ise 2015 yılına kıyasla %3 artarak %41,2 olması beklenmektedir. Bu gelişmeler doğrultusunda kamuda 2016 yılına ait orantılı GSYİH'de %1,9'luk bir açığın olması ve genel faiz dışı fazlanın %0,6 seviyesinde gerçekleşmesi beklenmektedir. Orta vadeli programda GSYİH'deki büyümenin %4,4 olması tahmin edilmektedir. 2018 ve 2019 yıllarında ise verimli alanlara yönelik yatırımlar ile desteklenen, daha fazla yurt içi tasarruflar ile finanse edilen ve üretkenlik artışına dayanan bir büyüme stratejisi ile GSYİH'deki büyüme oranının yıllık yaklaşık %5 olması tahmin edilmektedir. Tahmin edilen bu üretkenlik artışının, özel yatırımlar ve yapısal reformlardan kaynaklanması beklenmektedir. Bu süreçte büyüme oranı artarken enflasyon ve cari açığın azalacağı tahmin edilmektedir.⁷

2015 yılında GSYİH, cari fiyatlar ile %11,7 büyüme göstererek 1.953.561 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bunun 148.288 milyonu tarım, 457.340 milyonu sanayi ve 1.120.756 milyonu hizmet sektöründen sağlanmaktadır. 2015 yılında sanayi sektörünün GSYİH'deki payı %0,6 düşerek %26,5 olurken tarım sektörünün payı, %0,6 artarak %8,6'ya ulaşmış ve hizmet sektörünün payı %64,9 ile sabit kalmıştır.⁸

Grafik 2: GSYİH'nin Sektörel Dağılımı, 2014 - 2015



Kaynak: Uzman tarafından TÜİK'den alınan bilgiler temelinde hazırlanmıştır.

⁷ Kaynak: [http://www.kalkinma.gov.tr/OrtaVadeliProgram\(2017-2019\).pdf](http://www.kalkinma.gov.tr/OrtaVadeliProgram(2017-2019).pdf) p.5

⁸ Kaynak: <http://www.tobb.org.tr/72-Genel-KurulEkonomikRapor2015.pdf> p.34,35

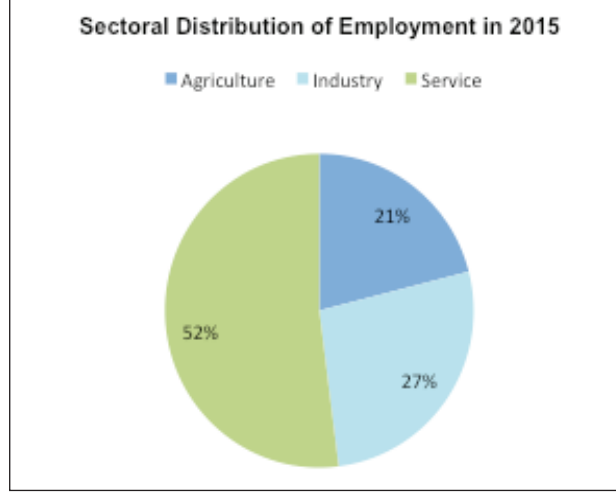




Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

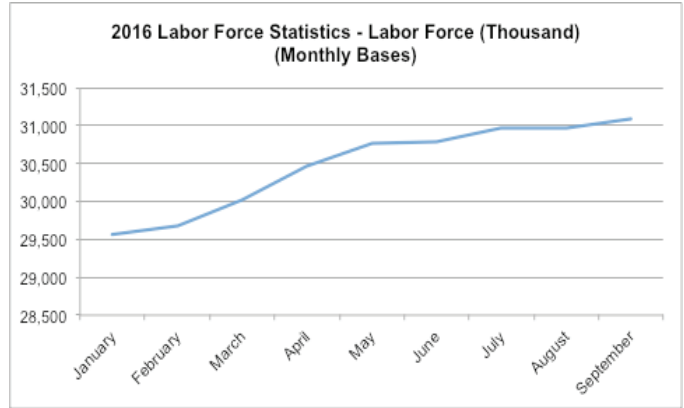
İstihdam

Grafik 3: İstihdamın Sektörel Dağılımı, 2015



2015'e kıyasla 2016 yılında işsiz sayısı, 204.000 artarak 3,5 milyar olmuştur. Erkeklere ait işsizlik oranı %0,2 artarak %9,2 olmuş ve kadınlara ait işsizlik oranı, %0,7 artarak %12,6 olmuştur. İstihdam, tarım sektöründe %20,6 sanayi sektöründe %27,2 ve hizmet sektöründe %52,2 olmuştur. Önceki yıla kıyasla hizmet sektörünün istihdamdaki payı %1,2 artarak %52,2'ye ulaşmıştır. Tarım sektörünün payı %0,5, sanayi sektörünün payı %0,7 düşmüştür. İş gücüne katılım oranı, %0,3 artış göstererek %51,3 olmuştur. %0,3'lük artışla erkeklerin iş gücüne katılım oranı %71,6'a, %1,2'lik artışla kadınların iş gücüne katılım oranı %31,5'e ulaşmıştır.⁹

Grafik 4: İş Gücü İstatistikleri, 2016



İş gücüne katılım ve istihdama yönelik olarak uygulanan politikalar nedeniyle, 2017-2019 program döneminde tarım sektörü haricinde 2,6 milyon kişinin istihdam edilmesi beklenmektedir. Bu dönemde toplam istihdamın 2,3 milyon kişi olacağı tahmin edilmektedir. 2016 yılı sonunda iş gücüne katılım oranının %51,8 olması beklenirken program döneminin sonunda bunun %53,5 olacağı tahmin edilmektedir. 2016 yılında %46,3 olması beklenen istihdam oranının programın sonunda %48,3 olacağı tahmin edilmektedir. Böylelikle program döneminin sonunda çalışan sayısı 29,5 milyona ulaşacaktır. 2016 yılında tarım sektörünün istihdamdaki payının %19,3 olması beklenirken 2019 yılında bunun %16,8'e düşeceği tahmin edilmektedir. 2016 yılında işsizlik oranının %10,5, 2019 yılında ise %9,8 olması beklenmektedir.¹⁰

TÜİK tarafından 2015 yılı Eylül ayında yayınlanan sürekli hanehalkı iş gücü anketine göre 15 yaş üstü kadın nüfusu 29,2 milyar olup, iş gücü sayısı 9,2 milyardır. İş gücünün 8,5 milyarı çalışan olup, kalan 1,1 milyarı işsizdir. Buna göre kadınlar için:

⁹ Kaynak: <http://www.tobb.org.tr/72-Genel-KurulEkonomikRapor2015.pdf> p. 31

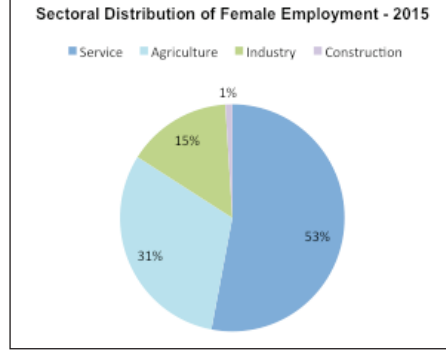
¹⁰ Kaynak: [http://www.kalkinma.gov.tr/OrtaVadeliProgram\(2017-2019\).pdf](http://www.kalkinma.gov.tr/OrtaVadeliProgram(2017-2019).pdf) p. 7





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Grafik 5: Kadın istihdamının sektörel dağılımı, 2015



İşgücüne katılmayan nüfus, 20 milyon 56 bindir.¹¹

Çalışan kadınların %31'i tarım sektöründe, %15'i sanayi, %1'i inşaat ve %53'ü hizmet sektöründedir. İstihdama katılan kadınların işteki durumlarına göre dağılımında %61,7 oran ile yevmiyeli-geçici çalışan ilk sırada gelmektedir. Kayıt dışı piyasadaki kadınların dağılımında ise %56,8'inin ücretsiz aile işçisi ve %26,9'unun yevmiyeli-geçici çalışan olduğu görülmektedir.

4.2 TR83 Bölgesi'nin İncelenmesi

Kilit Faktörler ve Rakamlar

- 2014 verilerine göre TR83 Bölgesi Türkiye'nin GSYİH'sinin %2,34'ünü oluşturmaktadır.
- TR83'deki işletme sayısı 45.248 olup, bu rakam Türkiye'nin toplam işletme sayısının %2,6'sını oluşturmaktadır.
- TR83 Bölgesi'nde 45.248 şirket 322.179 kişiyi istihdam etmektedir. İşletmelerin ve istihdamın çoğu, 162.993 kişiyi çalıştıran 23.744 şirket ile Samsun ilindedir.
- 45.248 şirketten 811'i, öncelik verilmesi gereken orta ve makro ölçekli şirketlerdir. Bu şirketler 110.000 kişi istihdam etmekte olup, söz konusu rakam bölgedeki toplam istihdamın üçte birini oluşturmaktadır.
- Kapasite raporları, işletme sayısı ve istihdam dikkate alındığında TR83'deki sanayinin büyüklüğü, Türkiye'deki toplam sanayinin %1,9'unu oluşturmaktadır.
- 2016 yılında TR83'ün ihracattaki payı, Türkiye'deki toplam ihracatın %0,42'sidir.
- İşgücüne katılım yaklaşık %50,7'dir.
- TR83 Bölgesi, çeşitli rekabet edebilirlik endeksine göre Türkiye'deki diğer bölgelere kıyasla orta düzey bir bölgedir.
- Samsun ili TR83 Bölgesi'ndeki en büyük ve gelişmiş il olup, ardından Çorum ili gelmektedir.
- Sanayi ve hizmet sektörleri, istihdam ve verimlilik bakımından en gelecek vadeden alanlardır.
- Bölgede tarım temelli sektörler en önemli sektörler olup, tarımsal gıda ile sınırlandırmak yerine bütünsel bir "tarımsal sanayi" yaklaşımı geliştirmek ve bununla ilişkili farklı alanları çekmek yararlı olacaktır.
- Tarımsal sanayi temelli sektörler, ekonomide ve metal ve kauçuk sanayinin yükselmekte olduğu TR83'ün GSYİH'sinde oldukça önemli rol oynamaktadır.

¹¹ Kaynak: <http://www.ilo.org/Kadın İstihdamı Eylem Planı> p.11



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- TR83 Bölgesi'nin istihdam ve GSYİH'ye katkısı bakımından kalkınması için üretim sanayi ve hizmet sektörleri hayati önem taşımaktadır.
- Tarımsal gıdanın dışında Tokat ili, konfeksiyon ve hazır giyim üretiminde öne çıkmaktadır. Tokat ilindeki kadınların çoğu, konfeksiyon ve hazır giyim sanayinde istihdam edilmektedir. Ana merkezlerinin İstanbul'da olması nedeniyle hazır giyim ve konfeksiyon sektörü, ihracat verilerinde görünmemektedir. Konfeksiyon ve hazır giyim sanayinin bu önemli rolü, İŞKUR'un istihdam ve yatırım verilerinde görülebilmektedir.
- Çok sayıda teknolojinin yatırımcılar tarafından bölgeye getirilmesi sebebiyle yatırımın, rekabet edebilirlik stratejisinde önemli bir rol oynaması gerekmektedir. Bu durum, istihdam için de geçerlidir.
- Tokat ve Amasya illeri, Ulusal Bölgesel Kalkınma Stratejisi Belgesi'nde tarım temelli geçiş illeri olarak anılmaktadır.
- Temel olarak metal ve hububat ithalatı sebebiyle, 2015 yılına kadar bölgenin dış ticaret açığı 241 milyon ABD Doları'dır.

4.2.1 Bölgenin Stratejik Konumu

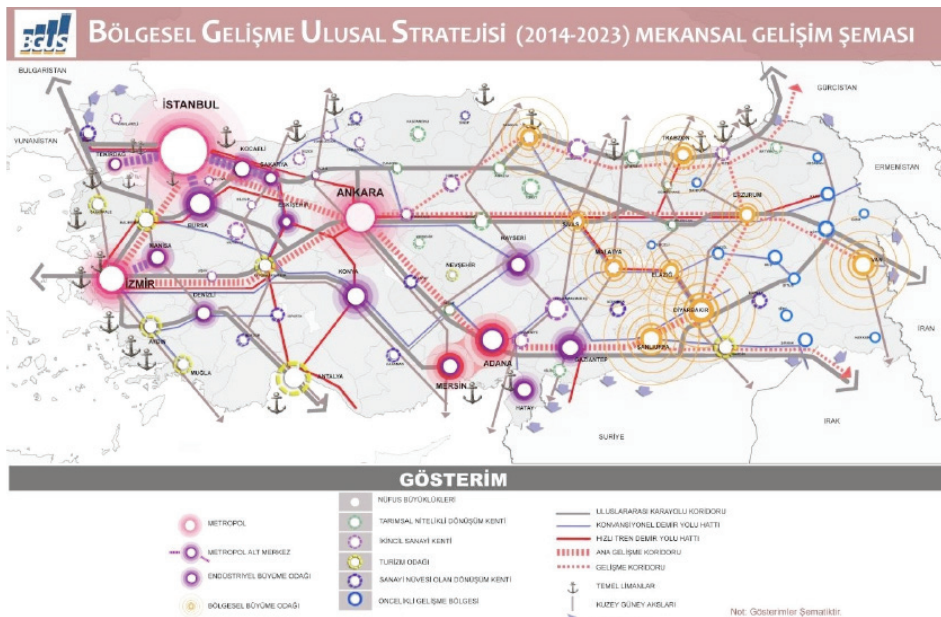
Türkiye'nin 2023 hedeflerine ulaşabilmek amacıyla Kalkınma Bakanlığı, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS) geliştirmiştir. BGUS, vizyon olarak "Sosyoekonomik ve mekânsal olarak bütünleşmiş, rekabet gücü ve refah düzeyi yüksek bölgeleriyle daha dengeli ve topyekûn kalkınmış bir Türkiye"yi benimsemiştir.

Bölgesel politikanın şu üç boyut aracılığıyla söz konusu vizyonu yerine getirmesi öngörülmektedir:

- i) Fiziksel ve mekânsal yeniden yapılanmayı kolaylaştıracak gelişme
- ii) Daha etkin ulusal ve bölgesel koordinasyon araçları
- iii) Yerel ve mekansal önceliklere daha duyarlı sektörel politikalar

Bölgelerin yerel ve fiziksel özelliklerinin öneminin vurgulandığı görülmektedir. BGUS'de yer alan Türkiye'nin Mekansal Gelişim Şeması, aşağıda yer almaktadır.

Şekil 1: Mekansal Gelişim Şeması, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Konumu bakımından TR83 Bölgesi, güçlü rekabet edebilirlik avantajlarına sahiptir. Bunlar;

- “Bölgesel Büyüme Merkezi” olan Samsun ili,
- “Tarım-Sanayiye Geçiş Potansiyeli” olduğu düşünölen Amasya ve Tokat illeri,
- “İkincil Sanayi Merkezi” olarak anılan Çorum ili,
- Uluslararası karayolu üzerinde konumlanması,
- “Gelişim koridoru” üzerinde konumlanmış olması,
- Üç limana sahip olması ve Samsun ilinde kurulan “Lojistik Merkezi”dir.

4.2.2 TR83 Bölgesi'nin Ekonomik Göstergeleri

İllerin GSYİH'sine ilişkin olarak TÜİK tarafından yayınlanan son veriler, 2014 yılına aittir. Bölgenin GSYİH'si ise aşğıdaki şekildedir:

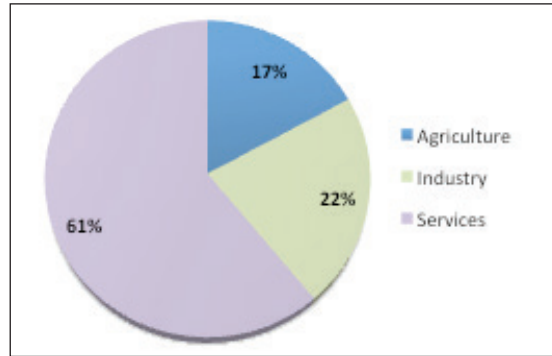
Tablo 2: 2014 Yılında TR83 Bölgesi'nin İl Bazında GSYİH'si (x100)

	Tarım	Sanayi	Hizmet	Sektörler Toplamı	Vergiler Kesintiler	GSYİH
TR	134.724.745	576.440.635	1.097.024.575	1.808.189.955	236.275.921	2.044.465.876
TR83	7.237.837	9.280.293	25.850.721	42.368.851	5.536.331	47.905.184
Amasya	1.071.437	1.073.881	3.240.694	5.386.012	703.789	6.089.802
Çorum	1.577.460	1.787.682	4.637.699	8.002.841	1.045.730	9.048.571
Samsun	2.983.895	5.158.552	13.380.244	21.522.691	2.812.367	24.335.058
Tokat	1.605.045	1.260.178	4.592.084	7.457.307	974.445	8.431.753

Kaynak: TÜİK

Yukarıdaki Tablo'da da göröldüğü gibi TR83 Bölgesi, 2014 yılındaki Türkiye ekonomisinde %2,34'lük pay ile 47 milyar TL GSYİH üretmiştir.

Grafik 6: 2014 yılında TR83 Bölgesi GSYİH'sinde Sektörlerin Payı



GSYİH bakımından yukarıdaki Tablo, hizmet sektörünün yaklaşık 25,85 milyar TL ile başta gelen sektör olduğunu ve bunun ardından 9,28 milyar TL ile sanayi sektörünün geldiğini göstermektedir. Bununla birlikte, 2014 yılı itibarıyla 7,23 milyar TL'lik ekonomik katkısı ile tarım sektörünün 9,28 milyar TL'ye sahip sanayi sektörüne yakın olduğu görölmektedir. Ayrıca yukarıda yer alan Tablo, Samsun ilinin hizmet sektörü ve ardından sanayi sektöründeki büyük ekonomik payı ile bölgenin başta gelen ili olduğunu göstermektedir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

4.2.3 Şirketlerin Sayısı ve Ölçeği

Aşağıdaki Tabloda TR83 Bölgesi'ndeki şirketlerin dağılımı görülmektedir. TOBB tarafından 2015 yılında yayınlanan Ekonomik Raporu'na göre TR83 Bölgesi'nde 45.248 şirket faaliyet göstermekte olup; bunlardan 5.525'i Amasya, 8.200'ü Çorum, 28.744'ü Samsun ve 7.779'ü Tokat ilindedir. Ayrıca aşağıdaki Tablo'da şirket sayısı bakımından Samsun ilinin ilk sırada gelen il olduğu görülmektedir. Şirketlerin neredeyse yarısı, Samsun ilinde yer almaktadır.

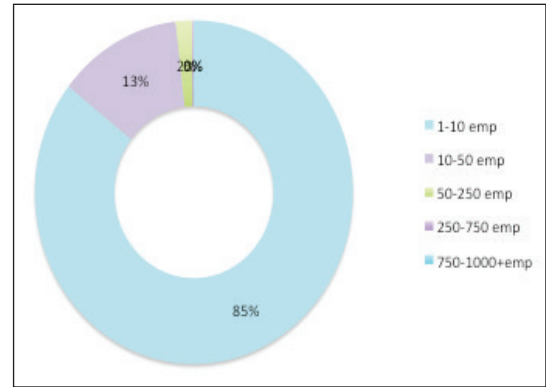
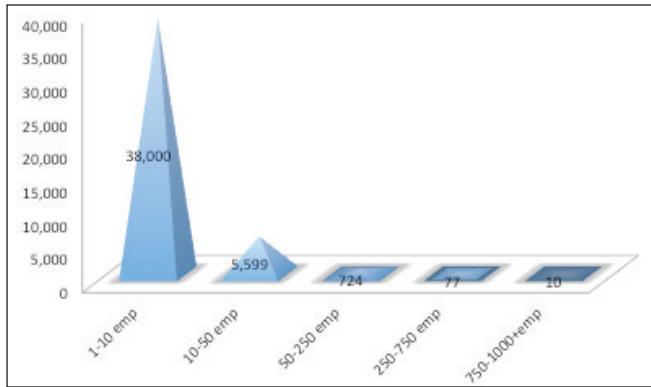
Tablo 3: TR83 Bölgesi'ndeki Şirketlerin Ölçek Bazında Dağılımı, 2015

	1 emp.	2-3 emp.	4-6 emp.	7-9 emp.	10-19 emp.	20-29 emp.	30-49 emp.	50-99 emp.	100-249 emp.	250-499 emp.	500-749 emp.	750-999 emp.	1000+ emp.	Total
Amasya	1.900	1.563	835	358	525	147	90	62	27	13	2	2	1	5.525
Çorum	2.882	2.269	1.319	480	737	198	167	76	52	14	5	1	0	8.200
Samsun	7.822	6.773	4.194	1.842	1.729	569	418	230	133	25	4	2	3	23.744
Tokat	2.900	2.089	1.183	429	706	179	134	84	60	13	1	0	1	7.779
														45.248

Kaynak: TOBB, Ekonomik Raporu, 2015

1-10 çalışana sahip mikro ölçekli şirketlerin çoğunluğu oluşturduğunu vurgulamak gerekir. TR83 Bölgesi'ndeki 1-10 çalışana sahip şirketler, toplam işletme sayısının %85'ini oluşturmaktadır.

Grafik 7: Şirket Ölçeğine Göre İstihdam Dağılımı



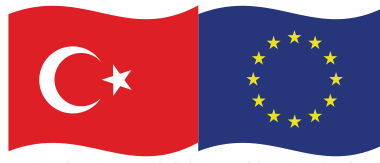
TOBB'un 2015 yılı verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Bölgesel rekabet edebilirliğe yönelik araçların şekillendirilebilmesi için şirket ölçeğinin incelenmesi önemlidir. Şirketlerin dağılımı, sayısı 38.000 olan ve toplam işletme sayısının %85'ini oluşturan şirketlerin çoğunluğunun mikro veya küçük ölçekli olduğunu ortaya koymaktadır. 10-50 çalışana sahip şirket sayısı 5.599'dur. Her biri 50'den fazla çalışana sahip şirket sayısı, toplamda yalnızca 811'dir. Her biri 250'den fazla çalışana sahip makro ölçekli şirket sayısı ise yalnızca 87'dir. 2015 yılı itibarıyla Türkiye'de toplam 1.740.187 şirket olup, 45.248'i TR83 Bölgesi'ndedir ve toplam sayının yalnızca %2,6'sını oluşturmaktadır.

4.2.4 Çalışan ve Şirket Ölçeği Dağılımı

TOBB'un "2015 yılı Ekonomik Raporu"na göre bölgedeki 45.248 şirkette 322.179 kişi istihdam edilmektedir. 2015 yılı itibarıyla Türkiye'deki toplam çalışan sayısı 13.391.140'dır. TR83 Bölgesi, Türkiye'deki toplam istihdamın %2,4'ünü oluşturmaktadır.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

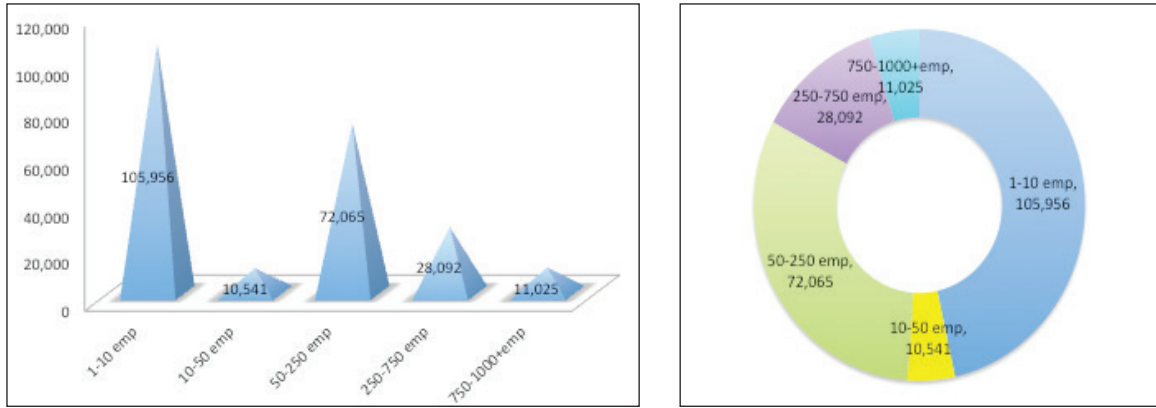
Tablo 4: TR83 Bölgesi'ndeki Çalışanların Şirket Ölçeğine Göre Dağılımı, 2015

	1 emp.	2-3 emp.	4-6 emp.	7-9 emp.	10-19 emp.	20-29 emp.	30-49 emp.	50-99 emp.	100-249 emp.	250-499 emp.	500-749 emp.	750-999 emp.	1000+ emp.	Total
Amasya	1.990	3.679	3.997	2.834	6.797	3.463	3.449	4.170	3.716	4.019	1.245	1.582	1.550	42.491
Çorum	2.882	5.373	6.240	3.765	9.590	4.705	6.291	5.048	7.729	4.400	2.684	891	0	59.598
Samsun	7.822	16.152	19.979	14.466	22.810	13.627	15.768	15.902	20.580	8.394	2.249	1.725	3.519	162.993
Tokat	2.900	4.938	5.583	3.356	9.155	4.240	5.146	5.743	9.177	4.586	515	0	1.758	57.097
														322.179

Kaynak: TOBB, Ekonomik Raporu, 2015

Yukarıdaki Tablo'da görüldüğü gibi 162.993 kişi ile istihdamın çoğunluğu, Samsun ilindedir. Ayrıca 1-10 çalışana sahip şirketlerin toplamda 105.956 kişiyi istihdam ettiği ve bunun TR83 Bölgesi'ndeki toplam istihdamın yaklaşık üçte birine karşılık geldiğini vurgulamak gerekmektedir.

Grafik 8: Şirket Ölçeğine Göre İstihdam Dağılımı



Tablo 5: TR83 Bölgesi'ndeki Şirketlerin Çalışan Sayısına Göre Sınıflandırması, 2015

	Çalışan Sayısı	Şirket Sayısı
1-10 Çalışan	105.956	38.838
10-50 Çalışan	10.541	5.599
50-250 Çalışan	72.065	724
250-750 Çalışan	28.092	77
750-1000+Çalışan	11.025	10

TR83 Bölgesi'ndeki şirketlerin yapısını mikro ve küçük ölçekli şirketlerin oluşturduğunun altını çizmek gerekir. 43.599 mikro ve küçük ölçekli (1-10 çalışana sahip) şirket, 116.497 kişi istihdam etmektedir. Bununla birlikte orta ve makro ölçekli 811 şirket 111.162 kişi istihdam etmekte olup, bu durum orta ve makro ölçekli şirketlerin küçük ölçekli şirketler kadar önemli olduğu anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle herhangi bir ekonomik risk, söz konusu orta ve makro ölçekli şirketleri etkileyecektir ve istihdamın neredeyse yarısı da risk altında olacaktır.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

4.2.5 İllere Göre Sanayi Kapasite Raporları ve Sanayi Sektöründe İstihdam

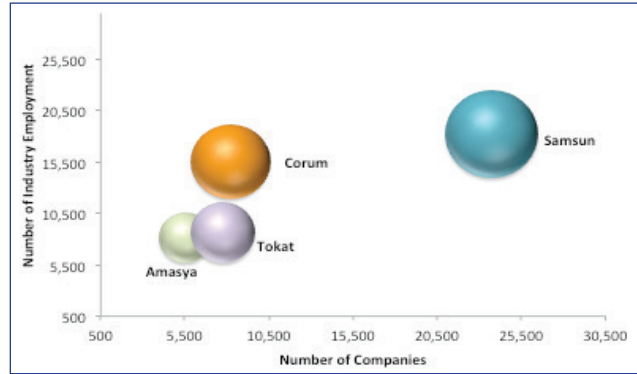
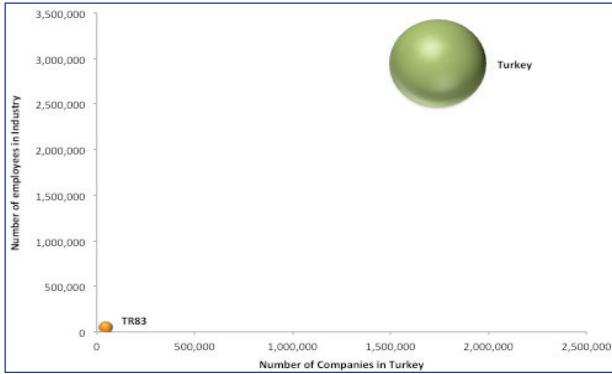
Bölgenin bölgesel rekabet edebilirliğini değerlendirebilmek açısından sanayi ile ilişkili parametreler önem arz etmektedir. Aşağıdaki Tablo'da TR83 Bölgesi'ndeki şirket sayısı, toplam çalışan sayısı, sanayi sektöründeki çalışan sayısı ve illere göre kapasite raporu sayısı gösterilmektedir.

Tablo 6: İl Bazında Sanayi Kapasite Raporu Sayısı ve Sanayi Sektöründe İstihdam Durumu

	Şirket Sayısı	Toplam Çalışan Sayısı	Sanayi Sektöründe Çalışan Sayısı	Kapasite Raporu Sayısı
Amasya	5.525	42.491	8.100	177
Çorum	8.200	59.598	15.558	404
Samsun	23.744	162.993	18.235	563
Tokat	7.779	57.097	8.597	261
TR83 Toplam	45.248	322.179	50.490	1.405
Türkiye	1.740.187	13.391.140	2.947.254	72.433

Kaynak: TOBB 2015 yılı Ekonomik Raporu, 2015

Grafik 9 & 10: Kapasite Raporu Sayısına Göre Sanayi Büyüklüğü Karşılaştırması



Uzman tarafından TOBB 2015 yılı Ekonomik Raporundan alınan bilgiler kullanılarak hazırlanmıştır.

TR83 Bölgesi'nde illere göre sanayi büyüklüğü, yukarıdaki grafikte görülmektedir. Sanayi büyüklüğü, yalnızca sanayi şirketi veya kapasite raporu sayısına göre değerlendirilemez. Bunun yerine illere göre sanayi büyüklüğüne ulaşabilmek amacıyla üç farklı parametre kullanılmıştır. Parametre olarak kapasite raporu sayısı, sanayi sektöründe istihdam edilen kişi sayısı ve toplam işletme sayısı kullanılmıştır. Kapasite raporu sayısının sanayi yönelimli şirketlerin doğrudan göstergesi olduğu düşünülmektedir.

Samsun ve Çorum illerinin Amasya ve Tokat illerine kıyasla daha büyük sanayi ağırlığına sahip olduğu görülmektedir. Toplam şirket sayısına göre daha küçük görünmesine rağmen, Çorum ili kapasite raporu sayısı bakımından güçlü olup, bu durum Çorum ilinin yoğun bir endüstriyel yapıya sahip olduğunun göstergesidir. Kapasite raporu bakımından TR83 Bölgesi'ndeki sanayi büyüklüğü, Türkiye'deki toplam büyüklüğün yaklaşık %1,93'ü kadardır.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

4.2.6 TR83 Bölgesi'nde İhracat

TR83 Bölgesi'nin 2015 yılındaki ihracat performansı incelendiğinde 2016 yılı itibarıyla Türkiye'deki toplam ihracat 131,676 milyar dolar iken TR83 Bölgesi'nin toplam ihracatının 557,63 milyon dolar olduğu görülmektedir. Bölgenin ihracattaki payı, Türkiye'deki toplam ihracatın %0.42'sini oluşturmuştur.

Tablo 7: TR83 Bölgesi'nin İllere Göre İhracat Durumu, (2015 – 2016) (bin ABD doları)

Amasya		Çorum		Samsun		Tokat		TR83		TR	
2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
41.964	30.824	181.128	145.155	429.866	362.738	25.601	18.912	678.560	557.630	133.541.552	131.676.179

Kaynak: Uzman tarafından Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin(TİM) verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

362,73 milyon Dolar ihracat miktarı ile Samsun ilinin bölgede başta gelen il olduğu görülmekte olup, ardından 145,15 milyon Dolar ile Çorum ili gelmektedir. TR83 Bölgesi'ndeki sektörler ve illere göre ihracat verileri, aşağıdaki kısımda detaylı olarak incelenmiştir.

4.2.6.1 Tarım Temelli Ürünlerin İhracatı

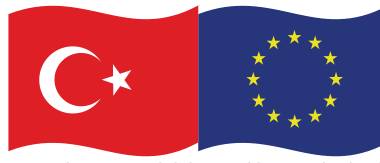
Tarım ürünlerinin üretimi bölgede önemli bir yere sahip olup, aşağıdaki tabloda 2016 yılında gerçekleştirilen 557,63 milyon dolarlık toplam ihracat miktarının 209,55 milyon dolarını tarım temelli ürünlerin ihracatının oluşturduğu görülmektedir. İhracatı yapılan tarım temelli ürünler arasında i) bitki temelli ürünler ii) hayvan ürünleri iii) ağaç ve ağaç ürünleri yer almaktadır.

Tablo 8: 2015 ve 2016 Yılı İtibarıyla Tarım Ürünleri İhracatının İl Bazında Karşılaştırması

	SAMSUN		CORUM		AMASYA		TOKAT		TR83		2016 TR
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
I. AGRICULTURAL PRODUCTS											
A. Herbal / Plants Products											
Cereals, Pulse, Oily Seeds and Products	78.304	61.300	13.388	13.140	11.914	5.447	3.042	1.423	106.648	81.311	8.349.129
Fresh Fruit & Vegetables	121	11	3.514	3.602	959	542	99	13	4.692	4.169	3.570.287
Fruit & Vegetable Products	5.147	2.965	1.196	885	11	0	12.772	11.420	19.124	15.270	1.452.081
Dry Fruit & Products	357	158	66	49	0	0	0	0	423	207	441.951
Hazelnut & Products	37.581	15.833	2	1	0	0	0	0	37.582	15.834	228.536
Olive & Oliveoil	25	3	14	21	1	0	0	0	40	23	77.798
Tobacco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	131.295
Ornament Plants and Products	21	0	0	0	0	0	0	0	21	0	35.020
B. ANIMAL PRODUCTS											
Fisheries and Animal Products	73.445	69.600	5.610	4.285	1.560	902	56	11	80.671	74.798	985.256
C. WOOD & WOOD PRODUCTS											
Furniture, Paper and Wood Products	12.164	15.314	2.681	2.087	607	427	362	113	15.814	17.941	2.972.115
TOTAL	207.164	165.183	26.470	24.069	15.051	7.319	16.331	12.980	265.015	209.551	14.286.096

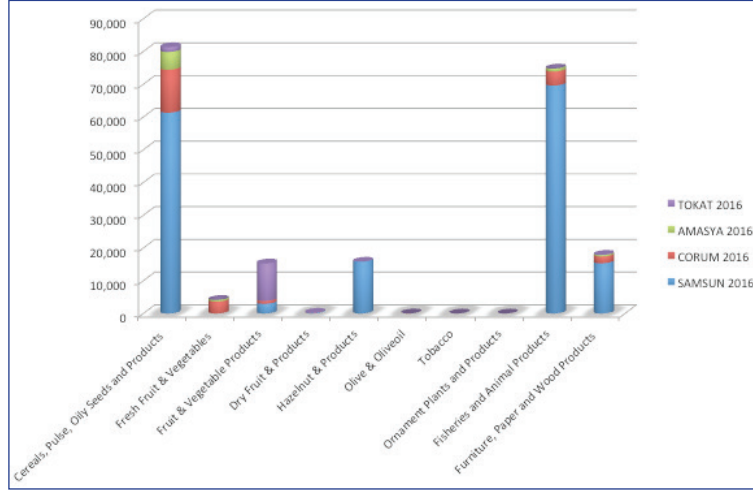
Kaynak: Uzman tarafından TİM'in verileri kullanılarak hazırlanmıştır, 2016

En büyük payın "hububat, baklagil ve buğday ürünleri" ihracatında olduğu ve ardından balık ve hayvan ürünlerinin geldiği görülmektedir. Samsun ve Çorum illeri tarım ihracatında başlıca rol oynamakta olup, bu illeri oldukça küçük bir pay ile Amasya ili takip etmektedir. Ayrıca Tokat ilinin meyve ve sebze alt sektöründe çok küçük bir payı olduğu görülmektedir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Grafik 11: Tarım Ürünleri İhracatının İl Bazında Dağılımı, 2016 (bin ABD doları)



Kaynak: KOU tarafından TİM'in 2016 yılı verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

İhracatın varlığının, sektörel büyüme ve gelişmenin en önemli göstergelerinden biri olduğu düşünülmektedir.

TR83 Bölgesi'nde;

- Hububat, baklagil ve buğday ürünleri (un),
- Balık ve balık ürünleri,
- Fındık ürünleri ile ağaç ve kağıt ürünleri,

yaygın olarak ihracatı yapılan ürünlerdir.

4.2.6.2 Sanayi Ürünlerinin İhracatı

Endüstriyel kalkınma düzeyi, bir bölgenin en önemli etmenlerindedir ve yüksek kalite işgücü varlığı, yatırım ortamı, hammadde varlığı, gelişmiş tedarik zinciri ve pazarlara yakınlık gibi yerel yetkinlikler ile desteklenmesi halinde daha iyi sonuçlar elde edilmektedir. Birçok bölgenin sanayi kimliği, çoğunlukla bölgenin tarihi, iklimi, tarımsal üretimi ve işbirliği düzeyi ile şekillenmektedir.

Tablo 9: Sanayide İhracatın İl Bazında Dağılımı, 2016 (bin ABD doları)

	SAMSUN		CORUM		AMASYA		TOKAT		TR83		TURKEY 2016
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
II. INDUSTRY											
A. AGRICULTURE BASED PROCESSED GOODS											
Textile and Textile Raw Materials	104	81	394	41	28	0	0	0	526	122	10
Leather and Leather Products	168	317	1.657	929	0	0	0	0	1.826	1.246	127.568
Carpet	298	558	10	93	1	3	0	0	308	654	625.332
B. CHEMICALS % CHEMICAL PRODUCTS											
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	21.344	20.545	7.355	7.745	6.157	1.447	31	35	34.887	29.772	16.484.524
C. INDUSTRY PRODUCTS											
Readywear & Apparel	3.387	3.708	2.343	3.015	5.520	7.409	3.585	2.399	14.835	16.530	1.108.888
Automotive Industry	38.947	53.012	9.951	7.320	1	1	56	16	48.955	60.349	3.628.965
Ship Building	12	0	14	0	0	0	0	0	26	0	250.133
Electric, Electronic & Services	36.050	20.039	9.897	9.081	3.684	3.276	1.061	498	50.691	32.894	2.037.859
Machinery & Machinery Spare Parts	34.143	28.621	73.493	56.748	63	254	177	450	107.876	86.073	931.137
Iron & Non-Iron Metals	20.884	16.523	3.903	4.395	4.919	4.082	343	56	30.049	25.056	1.702.746
Steel	35.938	21.453	6.476	6.539	197	16	57	9	42.668	28.017	16.517.182
Cement Glass Ceramic & Soil Products	3.703	2.840	14.976	15.987	39	244	214	147	18.933	19.218	19.176.099
Jewellery	1.765	890	22.348	7.562	0	0	813	145	24.926	8.598	2.882
Defence & Aviation Industry	7.085	13.495	256	0	0	1	39	0	7.380	13.496	60.494
Air Conditioning Industry	17.290	13.777	1.031	1.044	2.717	2.260	6	13	21.044	17.094	864.297
Other	134	263	0	0	0	0	0	0	135	263	16.415
TOTAL	221.254	196.124	154.104	120.499	23.325	18.991	6.382	3.768	405.064	339.382	63.534.530

Kaynak: Türkiye İhracatçılar Meclisi, TİM, 2016



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

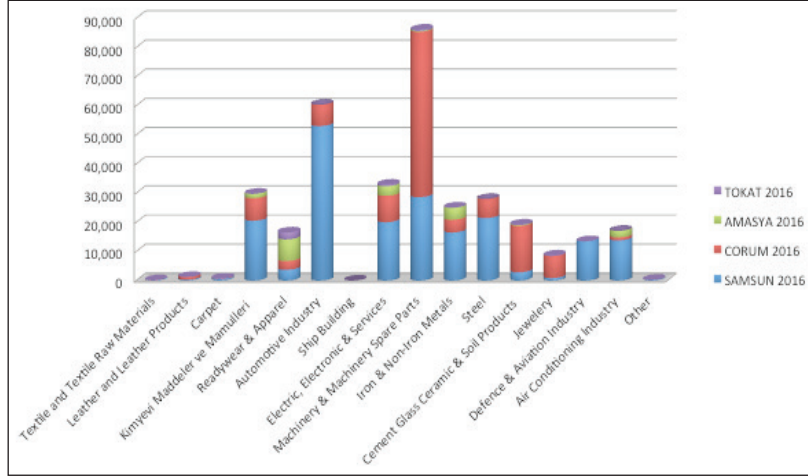




Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Yukarıdaki tabloda sanayide ihracatın çoğunluğunun Samsun ve Çorum illerinden gerçekleştiği görülmektedir. Tablo dikkatle incelendiğinde özellikle bir alt sektör dikkat çekmektedir. Çorum ilindeki makine ve makine yedek parçaları ihracatı ile Samsun ilindeki otomotiv yedek parçaları toplam ihracat tutarı 100 milyon dolardan fazladır.

Grafik 12: İl Bazında Sanayide İhracat, 2016 (bin ABD doları)



Kaynak: Uzman tarafından TİM'in 2016 yılı verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Çorum ilindeki makine ve makine yedek parçaları ihracatı ile Samsun ilindeki otomotiv yedek parçalarının büyük önem taşıdığı ve bölgedeki geleceğe yönelik fırsatların tamamını oluşturduğu açıktır. Sanayi ihracatı için önemli alanlar:

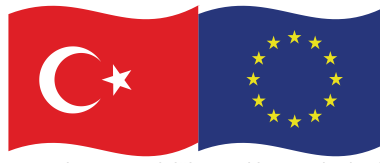
- Otomotiv Yedek Parçaları,
- Makine ve Yedek Parçaları,
- Kimya Sanayi (Plastik ve Benzeri Ürünler),
- İklimlendirme Sanayidir.

Madencilik ve maden ürünleri, TR83 Bölgesi'nden ihraç edilebilecek diğer yaygın mallardır. Maden ürünlerinin ihracatında başta gelen il Amasya'dır. Amasya ili, özel nitelikli Amasya Mermeri ile tanınmaktadır. Türkiye İhracatçılar Meclisi'nden alınan verilere göre, 2016 yılı itibarıyla Amasya ilinin maden ürünleri ihracat miktarı 4,5 milyon ABD doları, Tokat ilinin 2,1 milyon ABD doları, Samsun ilinin 1,4 milyon ABD doları ve Çorum ilinin 0,5 milyon ABD dolarıdır.

4.2.7 TR83 Bölgesi'nde İthalat

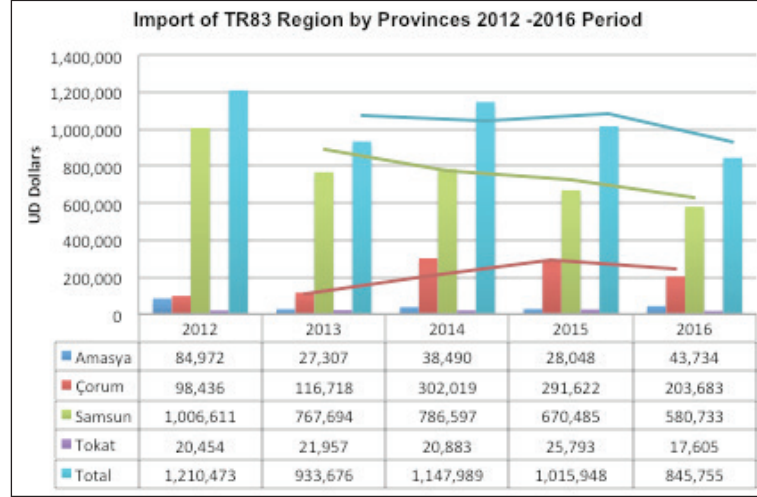
Aşağıdaki Grafik'te 2012 ve 2016 yılları arasında illere göre ithalat dağılımı gösterilmektedir. İthalat bakımından Samsun ili birinci sırada gelmekte olup, bölgedeki toplam ithalatın neredeyse %80'ini oluşturmaktadır. Bölgedeki ithalat, 2014 yılı itibarıyla düşmeye başlamıştır. 2016 yılında TR83 Bölgesi'ne toplam ithalat değeri, 845,7 milyon ABD dolarıdır.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Grafik 13: TR83 Bölgesi'nde İl Bazında İthalat Durumu, 2012 -2016



Kaynak: Uzman tarafından TÜİK verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Dış ticaret bakımından ithalat ve ihracat verilerini ürün bazında karşılaştırmak önemlidir. 2015 yılına ait dış ticaret verileri ve ürünlere göre tüm iller dikkatli şekilde incelenmiştir. İlk sonuçlar ilginç olup, TR83 Bölgesi'ndeki ticaret konusunda birçok fikir vermektedir.

2015 yılında toplam ithalat miktarı 939,4 milyon ABD doları iken, toplam ihracat miktarı 698,26 milyon ABD dolarıdır. Bölgenin 241 milyon ABD dolarlık dış ticaret açığı olmuştur. Aşağıdaki Grafik'te illere göre ithalatı ve ihracatı yapılan ürünler gösterilmekte olup, ayrıca ticaret, ekonomi ve istihdamı şekillendiren sanayiler konusunda somut fikirler vermektedir.

Tablo 10: İl Bazında Dış Ticaret Değeri (2015, ABD Doları)

Amasya		Corum		Samsun		Tokat		TR83 Total	
Export	Import	Export	Import	Export	Import	Export	Import	Export	Import
88.855.980	28.039.579	188.140.474	215.142.214	398.435.961	670.485.317	22.831.018	25.793.283	698.263.433	939.460.393

Kaynak: TÜİK

Çorum ili, ihracat bakımından ikinci sırada yer almaktadır. Samsun ilinin 2015 yılındaki toplam ihracatı 398,43 milyon ABD doları iken Çorum ilinin 188 milyon ABD doları olduğu görülmektedir¹². İthalat verileri incelendiğinde en büyük payın Samsun ilinde olduğu anlaşılmaktadır. Bölgedeki toplam ithalatın Samsun ili tarafından şekillendirildiğini belirtmek yanlış olmayacaktır.

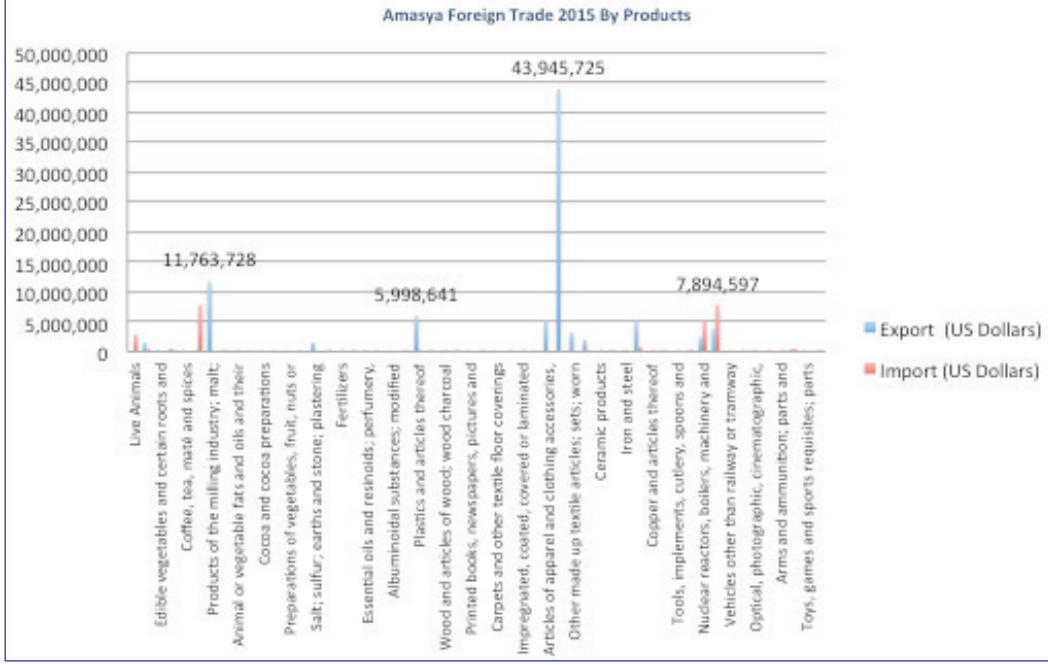
¹² Çorum iline ait TÜİKve TİM'in dış ticaret verileri farklılık göstermektedir. Bu raporda TİM verileri kullanılmıştır.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

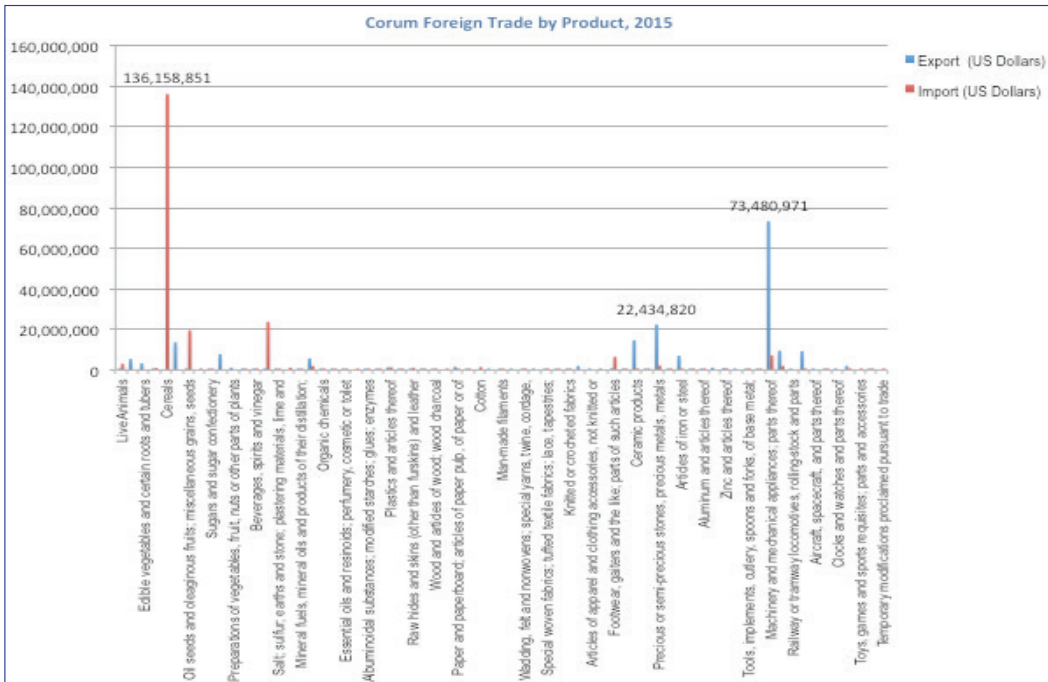
Grafik 14: Amasya İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015



Yukarıdaki Grafik'te de görüldüğü gibi, 2015 yılında Amasya iline ithalat 28,03 milyon ABD doları iken bu ilde ihracat 88,9 Milyon ABD doları olmuştur. Ayrıca Amasya ilinin dış ticaret grafiğinden **Amasya'dan gerçekleştirilen ihracatın neredeyse yarısının "GTİP Fasılları No 62: Örülmemiş giyim eşyası ve aksesuarı"** olduğu görülmektedir. Grafikten diğer tekstil ve giyim eşyası alt bölümleri ile 52,3 milyon dolarlık ihracatın GTİP Fasılları No 60, 61, 62 ve 63 kapsamında gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Amasya ilindeki ithalat değeri oldukça düşük olup, mermer sanayi ürünleri, kazan ve makine parçaları, elektrik makineleri ve parçaları ithal edilmektedir.

27

Grafik 15: Çorum İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015





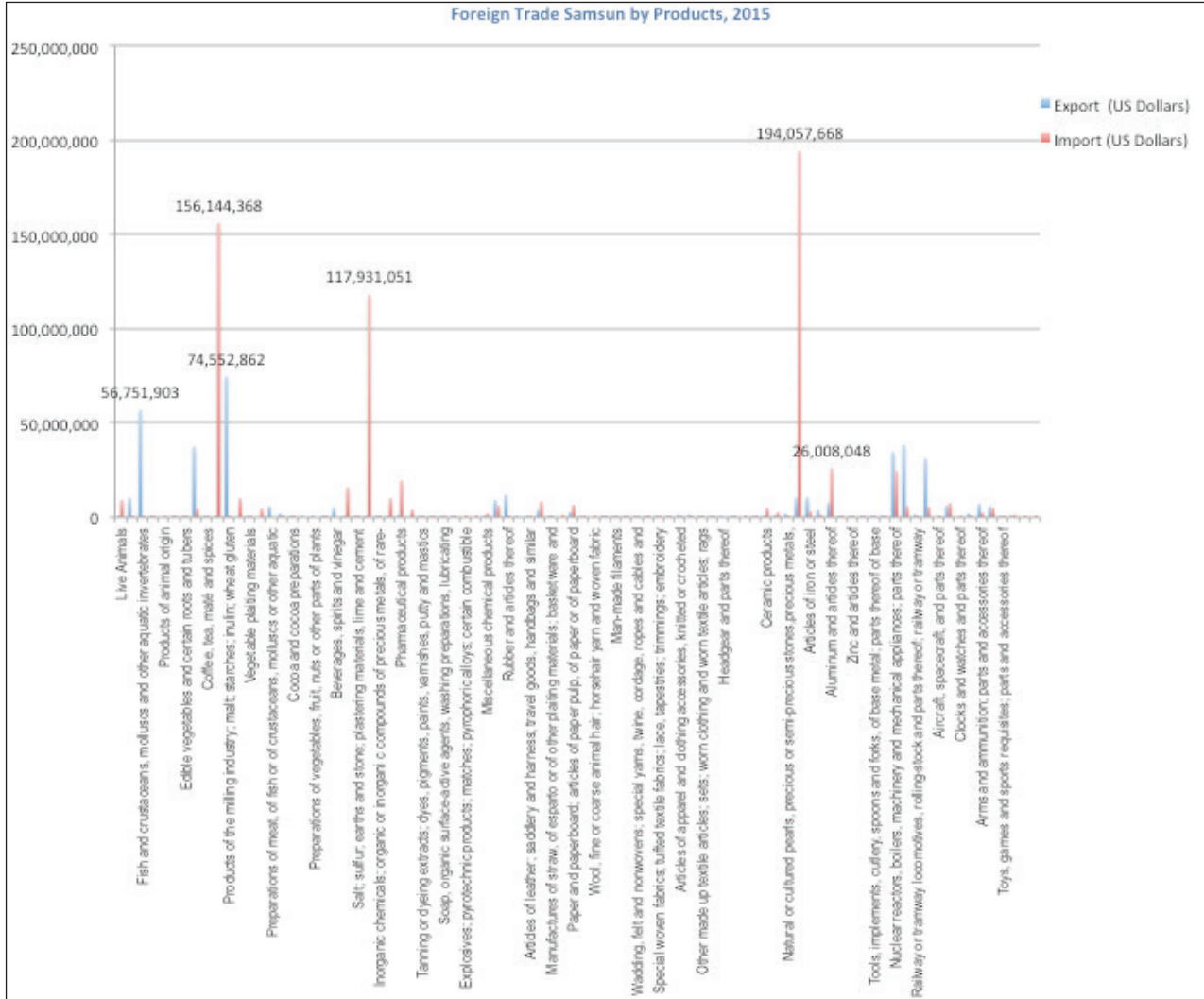
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Çorum ilinin 2015 yılındaki toplam ithalatı 291 milyon ABD doları iken ihracatı, 188 milyon ABD doları olmuştur. 2015 yılında 73,4 milyon ABD doları ile en büyük pay makine sanayiye aittir. İthalat rakamları incelendiğinde 136 milyon ABD doları ile hububatın ithalatı yapılan ürünler arasında en büyük payı olan ürün olduğu görülmektedir.

Yukarıdaki Grafik ve yapılan tarımsal gıda analizinin sonuçları, Çorum ilinin işlemden geçirmek üzere hububat ithal ettiğini ve ürünleri (un, buğday glütenu gibi unlu mamuller) bölge içerisinde tükettiğini ortaya koymaktadır. Hububattan kaynaklanan dış ticaret açığının en yüksek olduğu il, Çorum ilidir.

Samsun ili, 272 milyon ABD doları ile bölgedeki en yüksek ticaret açığına sahip ildir. 2015 yılında Samsun ilinin toplam ithalatı 670,5 milyon ABD doları iken ihracatı, 398,4 milyon ABD doları olmuştur. Aşağıda yer alan Grafik'te Samsun ilinin i) hububat, ii) demir çelik ve iii) mineral yağlar olmak üzere üç temel kalem ithal ettiği açıkça görülmektedir. İhracat verileri incelendiğinde ise ürün bazında ihracatın oldukça çeşitli olduğu anlaşılmaktadır. Temel ihracat ürünleri, daha çok işlenmiş gıdadadır (tarımsal gıda sanayi). Bölgeden 1) öğütülmüş ürünler (un, nişasta, buğday glütenu vb.) ve 2) balık, kabuklu deniz ürünleri, balık ürünleri olmak üzere iki temel gıda-tarım kalemi ihraç edilmektedir.

Grafik 16: Samsun İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015



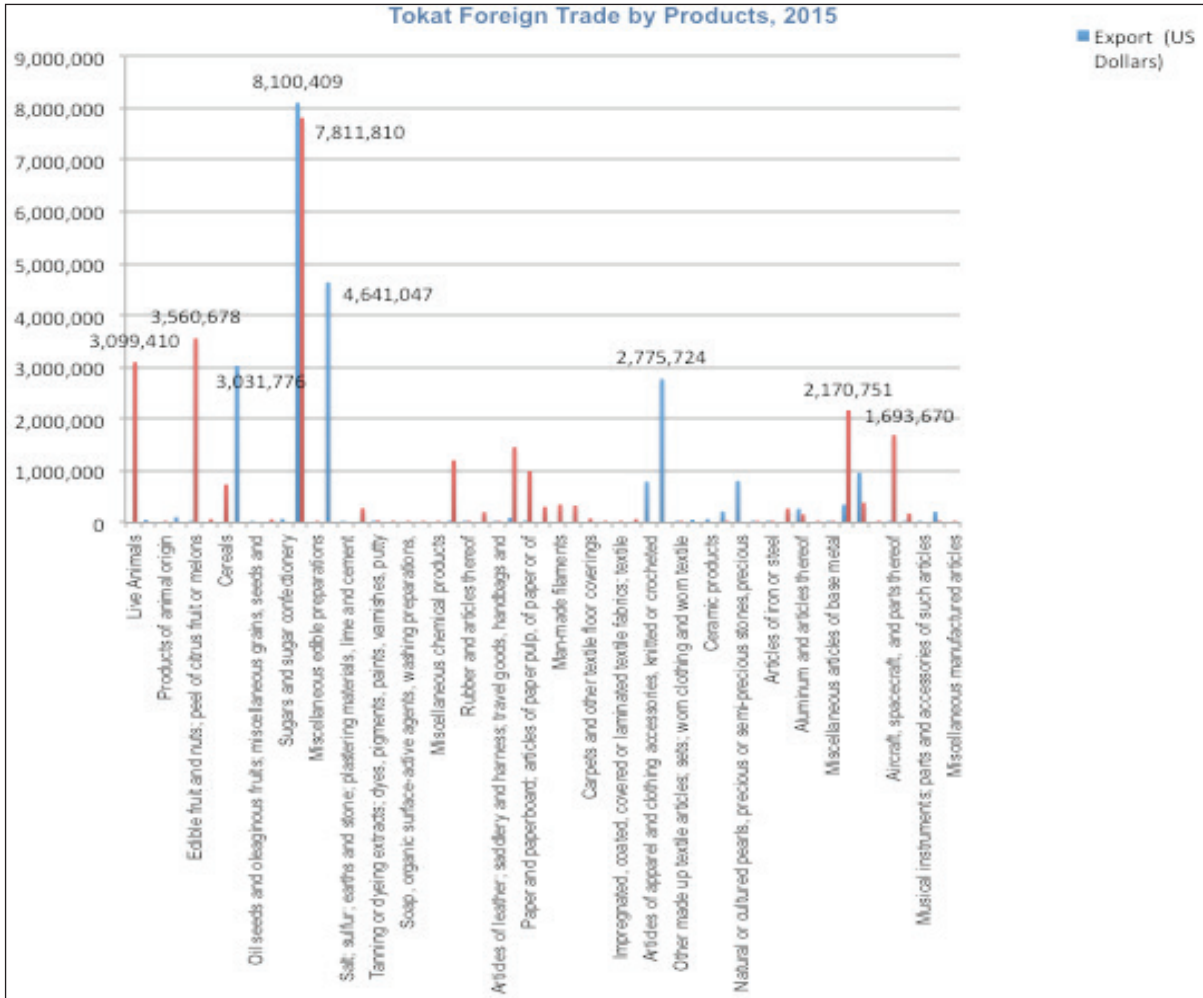


Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Yukarıdaki Grafik ve yapılan tarımsal gıda değer zinciri analizinin sonuçları, Samsun ilinin temelde buğday olmak üzere hububat ithal ettiğini ve bunu işlemeye geçirek yaklaşık %47,7'sini un, buğday glütenu ve nişasta halinde işlenmiş ürün olarak geri ihraç ettiğini ortaya koymaktadır. Buğday ithalatının büyük kısmının Rusya ve Türkiye Cumhuriyetleri'nden gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

Belgelerin çoğunda Samsun ili, metal bazlı sanayi merkezlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Yukarıdaki Grafikte de görüldüğü gibi metal bazlı sanayi ürünleri, temel olarak yurt dışından ithal edilmektedir. Demir ve çelik bölgede yüksek oranda işlenmekte olup, demir ve çeliğin ithalat değeri yaklaşık 146 milyon ABD dolarıdır ve GTİP No 72 ile 90'ın kapsadığı alt bölümlere doğru yayılmaktadır. Samsun ili, cerrahi alet üretimi ile de bilinmektedir. Cerrahi aletlerin net ihracat verileri tek bir GTİP No ile elde edilememekte olup, ürün tipine ait ihracat numarasına göre değişiklik gösterebilir. Yapılan değer zinciri analizinden metal bazlı cerrahi araçların yüksek oranda GTİP No 90 kapsamında ihraç edildiği bilinmektedir. 2015 yılında GTİP No 90'ın ihracat değeri, 6,4 milyon ABD doları olmuştur. Sektörün temsilcileri ile gerçekleştirilen çalıştaylar ve değer zinciri görüşmeler, tıbbi cihaz ve cerrahi alet sektörünün tahmini ihracat değerinin yaklaşık 50 milyon ABD doları olduğunu ortaya koymakta olup, bu rakam Samsun ilinden gerçekleştirilen toplam ihracatın %12,7'sini oluşturmaktadır. Ayrıca yerel olarak üretilen tıbbi cihaz ve cerrahi aletlerin %70'inin ihraç edildiği tespit edilmiştir.

Grafik 17: Tokat İlinin Ürün Bazında Dış Ticaret Durumu, 2015





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

2015 yılında bölgenin dış ticaretinde en kk pay, Tokat ilinin olmuştur. Toplam ithalat miktarı 25,79 milyon ABD doları iken ihracat miktarı, 22,8 milyon ABD dolarıdır. İhracatı yapılan temel ürünler; 1) meyve ve sebze, 2) sirke, 3) ğtlmş ürünler ve 4) konfeksiyon ve giyim eşyasıdır. İthalatı yapılan kalemler ise temel olarak 1) meyve ve kuruyemiş ile 2) makine ve mekanik teĥizatlardır.

4.2.8 Demografik İnceleme

Bir bölgenin rekabet edebilirliđi, yüksek oranda demografik yapıya ve bunun deđiřim řekline bađlıdır. Nüfusun büyüklüđü, iřgücüne katılım, yařlanma, ćalıřma yařamında kadınlar, eđitim düzeyi vb. gibi unsurlar; rekabet edebilirliđi dođrudan etkilemektedir. Demografik veriler, ćođu durumda belirli bir alanın kalitesi ve lćeđini ortaya koymaktadır.

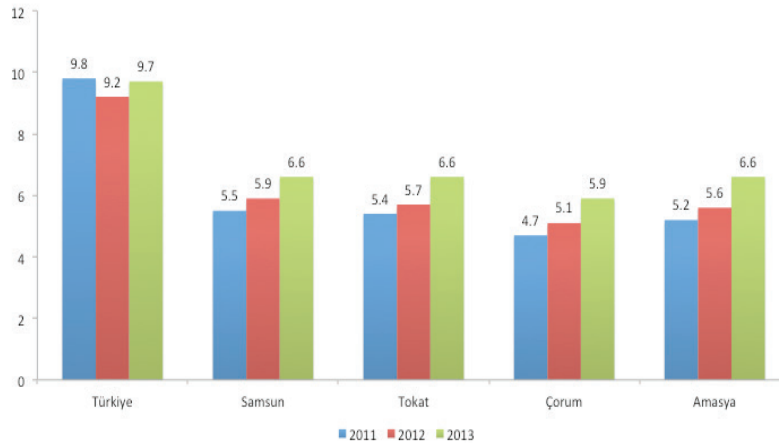
Tablo 11: Sosyal Güvencesi Olan Nüfusun ve İş Yaşamına Aktif Katılım Durumu, 2016

	Amasya	Çorum	Samsun	Tokat	TR83
Nüfusun	322.167	525.180	1.279.884	593.990	2.721.221
İşletme Sayısı	5.697	8.344	23.950	8.138	46.129
Sosyal Güvencesi Olan Kişi Sayısı	308.579	501.908	1.229.150	563.000	2.602.637
Sosyal Güvencesi Olmayan Kişi Sayısı	13.588	23.272	50.734	30.922	118.516
İş Yaşamına Aktif Katılan Kişi Sayısı	74.054	112.836	281.152	107.645	575.687

Kaynak: SGK, 2016

Yukarıdaki Tablo'da grldğ gibi TR83 Bölgesi'nin nüfusu, 2.721.221'dir. 1.279.884'lk nüfusu ile en büyük il, Samsun ilidir. Ayrıca "sosyal güvencesi olmayan" kişi düzeyi oldukça düşük olup, neredeyse ikamet eden herkesin sosyal güvenlik hizmetlerine ve haklarına eşişimi mevcuttur. Tablo, işletme sayısı ile paralel olarak iş yaşamına aktif katılan kişi sayısının şirket başına 11-13 arasında olduğunu ortaya koymaktadır.

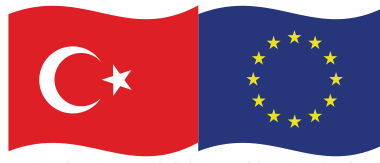
Grafik 18: Türkiye ve TR83 Bölgesi'ndeki İşsizlik Oranı



TÜİK verilerinden alınan yukarıdaki Grafik'te TR83 Bölgesi'nin illere göre işsizlik oranı görülmektedir.

TÜİK tarafından yayınlanan verilere (2015 yılı) göre TR83 Bölgesi'ndeki kadın nüfusu oranı, Tablo 12'de grlebilir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Tablo12: TR83 Bölgesi'nde İllere Göre Nüfus Dağılımı, 2015

	Toplam	Erkek	Kadın	Kadın Nüfusu/Toplam Nüfus
Amasya	322 167	159 325	162 842	0,51
Çorum	525 180	259 993	265 187	0,50
Samsun	1 279 884	632 014	647 870	0,51
Tokat	593 990	294 381	299 609	0,50

Kaynak: TÜİK.

Tablo 12'de görüldüğü gibi illere göre kadın nüfusu, toplam nüfusun yarısını oluşturmaktadır. Bölgedeki toplam nüfus, 2.721.221'dir.

Tablo 13: TR83 Bölgesi'nde İllere Göre Meslek Dağılımı, 2015

Occupational Groups of Workers in TR83, 2015	Amasya			Çorum			Samsun			Tokat			TR83		
	Man	Woman	Total	Man	Woman	Total	Man	Woman	Total	Man	Woman	Total	Man	Woman	Total
People Working Office Services (Büro Hizmetleri)	409	283	692	936	581	1.517	2.542	3.046	5.588	544	359	903	4.431	4.269	8.700
Services and Sales Personnel	1.347	421	1.768	2.095	873	2.968	5.690	2.256	7.946	2.014	699	2.713	11.146	4.249	15.395
Works Not Require Quality	1.999	518	2.517	1.575	678	2.253	5.095	2.313	7.408	2.022	540	2.562	10.691	4.049	14.740
Quality Agriculture, Forest and Sea Products People	131	2	133	98	4	102	166	12	178	188	0	188	583	18	601
Professional Occupational People	508	437	945	927	543	1.470	3.552	2.566	6.118	1.053	475	1.528	6.040	4.021	10.061
Craftsmen and Related Workers	2.791	611	3.402	4.482	415	4.897	8.843	1.445	10.288	2.696	349	3.045	18.812	2.820	21.632
Technicians and Supportive Occupations	601	56	657	1.426	298	1.724	3.894	741	4.635	1.122	116	1.238	7.043	1.211	8.254
Facility and Machinery Operators and Assemblers	2.829	397	3.226	4.725	1.676	6.401	7.388	1.719	9.107	3.747	1.438	5.185	18.689	5.230	23.919
Managers	260	35	295	489	70	559	1.622	225	1.847	394	41	435	2.765	371	3.136
Total	10.875	2.760	13.635	16.753	5.138	21.891	38.792	14.323	53.115	13.780	4.017	17.797	80.200	26.238	106.438

Kaynak: Uzman tarafından İŞKUR'un 2015 yılı İstihdam Raporları kullanılarak hazırlanmıştır.

Bölgedeki meslek durumu ile ilişkili olarak aşağıdaki tablo işgücü dağılımı hakkında net fikir vermektedir. Makine operatörlüğü ve sanatkârlık, iki temel meslek grubudur. 26.238 kadından 5230'unun vasıta ve makine operatörü olduğu görülmektedir. Ayrıca yaklaşık 24.000 kişinin makine operatörü olarak çalıştığı anlaşılmaktadır. Mesleki eğitim açısından bu meslek, bölgede önemli paya sahiptir.

Diğer bir önemli veri ise sanayide istihdam düzeyi ve işgücünün kalitesi ile ilişkilidir. TOBB tarafından yayınlanan 2016 verilerine göre kapasite raporu bulunan imalatçılar arasında sanayi; 1.442 mühendis, 1.763 teknisyen, 4.270 uzman, 39.785 işçi ve 4.686 yönetici personel istihdam etmektedir. Kapasite raporu olan sanayinin toplam istihdamı, 52.329'dur.

Tablo 14: İllere Göre Kapasite Raporu ve İşgücü Dağılımı

Capacity Reports and Distribution of Workforce by Provinces by 2016

IBBS Level 3	Province	Kapasite Raporu		Engineer		Technician		Expert		Worker		Managerial		Total**		Report	
		Number	% Change*	Number	% Change*	Number	% Change*	Number	% Change*	Number	% Change*	Number	% Change*	Number	% Change*	Number	% Change*
TR834	AMASYA	176	-0,56	280	7,76	170	31,78	541	-5,75	8.907	6,92	866	-2,35	8.557	5,64	48,62	6,24
TR833	ÇORUM	401	-0,74	315	-1,25	396	-0,25	1.233	-6,24	12.104	-1,10	1.226	-4,81	15.300	-1,66	38,15	-0,92
TR831	SAMSUN	578	2,66	748	4,91	1.008	12,63	1.786	7,59	14.264	11,22	2.216	12,66	20.312	11,39	35,14	8,50
TR832	TOKAT	244	-6,51	129	-20,86	189	-5,03	710	-8,15	6.510	-4,36	578	-10,66	8.180	-5,23	33,44	1,38
	Total	1.399	0,85	1.442	7,13	1.763	9,08	4.270	1,07	39.785	3,19	4.686	4,06	52.329	3,62	37	2,50

Kaynak: İŞKUR, 2015

4.2.9. Kamu ve Özel Yatırım

Kamu ve özel yatırımlar, bölgesel kalkınmanın temel etmenleri arasındadır. Bölgenin rekabet varlıklarının gelişmişliğine bağlı olarak yatırımlar; istihdam araçları, teknoloji ve bilgi, tedarik zinciri gelişimi ve zaman içerisinde daha ileri yatırımcıları çekme sebebi olmaktadır.



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

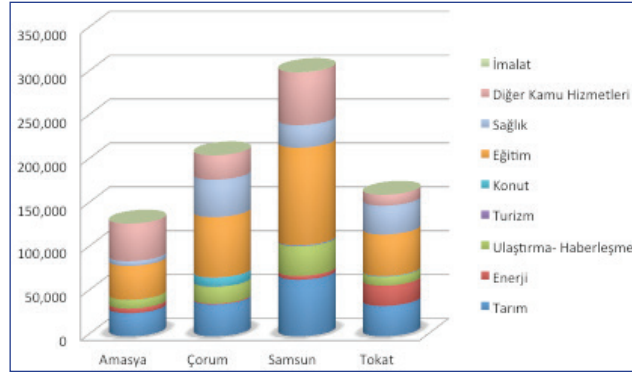




Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Aşağıdaki Tabloda 2015 yılında kamu yatırımlarının dağılımı gösterilmektedir. Veriler, TOBB'un 2015 yılı Ekonomik Raporu'ndan alınmıştır. Grafik'te görüldüğü gibi 2015 yılında kamu yatırımının büyük kısmı, eğitim sektöründe olmuştur.

Grafik 19: TR83 Bölgesi'nde İllere Göre 2015 Yılı Kamu Yatırımı Dağılımı



Kaynak: TOBB Ekonomik Raporu,2015

Ekonomi Bakanlığı'na (EB) yapılan kayıtlardan elde edilen istihdam verileri de ayrıntılı olarak incelenmiştir. EB tarafından yayınlanan yatırım verilerine göre iki yıllık dönem (2015 ve 2016) içerisindeki toplam kayıtlı yatırım miktarı 2.316 milyon TL olup, 8.222 kişiye istihdam sağladığı tahmin edilmektedir¹³.

Tablo 15: 2015 ve 2016 Yıllarında TR83 Bölgesi'ndeki Yatırım ve İstihdam Durumu –Sektörel Dağılım

	Domestic Investment (Mil.TL.)	Foreign Investment (Mil.TL.)	Total Investment (Mil.TL.)	Employment (Person)	Number of Registration
Industry	471	30	501	5.836	96
Energy	843	164	1.007	183	37
Agriculture	28	9	37	119	7
Services	700	0	700	1.894	93
Mining	64	7	71	190	11

Kaynak: Uzman tarafından Ekonomi Bakanlığı 2016 yılı Yatırım Verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Grafik 20: EB'ye Kayıtlı Veriler Çerçevesinde Sektörlere Göre 2015-2016 Yıllarında TR83 Bölgesi'ndeki Yatırım Karşılaştırması. Yatırım Miktarı ve İstihdam¹⁴



¹³ Yatırım verileri, illere göre de incelenmiştir. Ayrıntılı bir nüshası, bu Rapor'un Ek'inde yer almaktadır.

¹⁴ Kaynak: Ekonomi Bakanlığı, 2016, Aktif ve Kayıt Sürecini Tamamlamış Yatırım Başvuruları





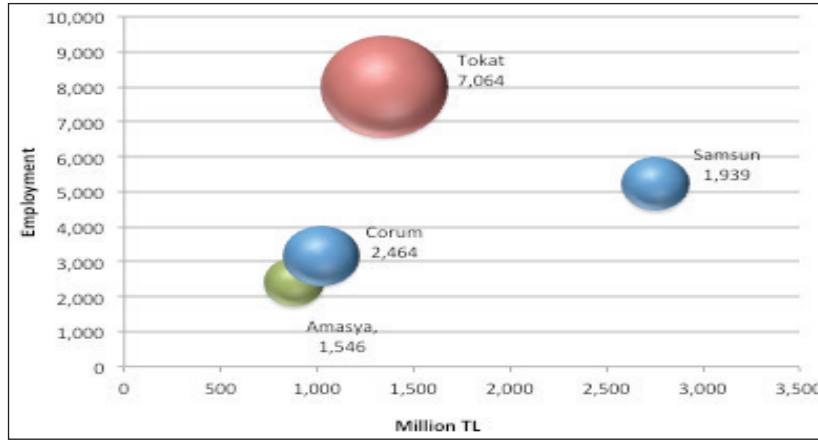
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Doğrusal Grafik'te görüldüğü gibi istihdamdan yararlanma oranı, sanayi ve hizmet sektörlerine yapılan yatırımlarda en yüksektir.

Tablo 16: 2012 – 2016 döneminde TR83 Bölgesi'ndeki Toplam Yatırım ve İstihdam Miktarı

	Agriculture		Energy		Industry		Services		Mining		Total Investment	Total Employment
	Investment (MİLT)	Employment (Person)	Investment (MİLT)	Employment (Person)	Investment (MİLT)	Employment (Person)	Investment (MİLT)	Employment (Person)	Investment (MİLT)	Employment (Person)		
Amasya	14	36	269	43	369	1.546	109	426	119	352	880	2.403
Corum	38	70	371	171	365	2.464	217	353	31	119	1.022	3.177
Samsun	19	93	412	124	1.028	1.939	644	3.016	651	48	2.754	5.220
Tokat	0	0	810	100	189	7.064	305	715	46	136	1.350	8.015

Grafik 21: 2012 – 2016 Döneminde TR83 Bölgesi'ndeki İllerde Yatırım ve İstihdamdan Yararlanma Durumu



4.2.9.1 İllere Göre Yatırım Dağılımı

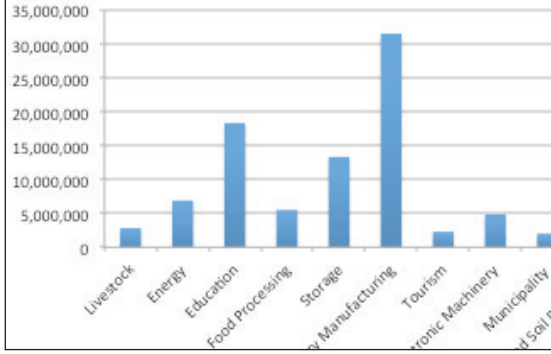
Tablo 17: İllere Göre Yatırımların Dağılımı, 2016

Investment Registration by Provinces in 2016			
	Investment (million TL)	Employment	Nbr. Registration
Amasya	100	221	13
Corum	303	602	40
Samsun	150	895	36
Tokat	392	1611	31
TR83	945	3329	120
TR	4.689	128.540	4.689



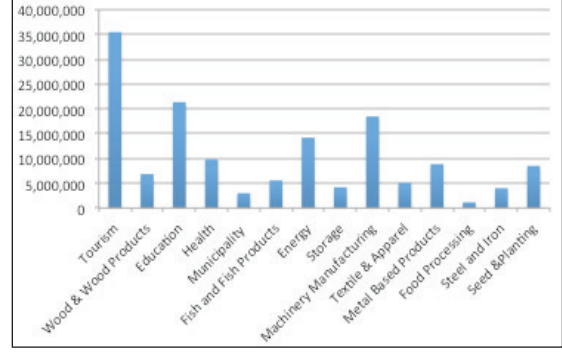
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Grafik 22: 2016 yılında Amasya İlinde Yatırım Dağılımı (Yatırım-TL)



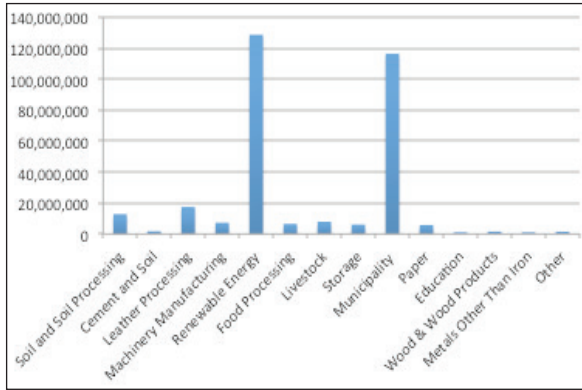
2015 yılında Amasya ilinde makine imalatına yatırım değeri açısından çoğunluğu oluşturmuş olup, ardından eğitim gelmiştir.

Grafik 23: 2016 Yılında Samsun İlinde Yatırım Dağılımı (Yatırım-TL)



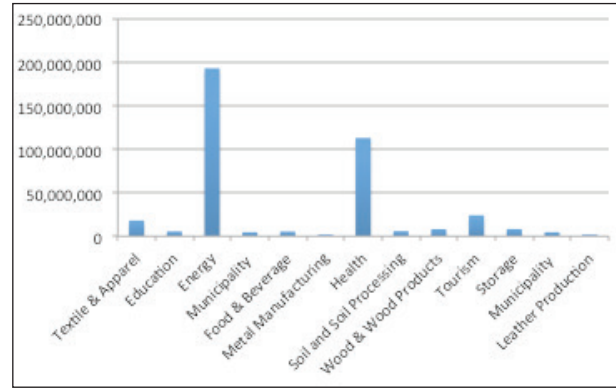
2015 yılında Samsun ilinde turizm sektörüne yatırım değeri açısından çoğunluğu oluşturmuş olup, ardından eğitim, makine imalatı ve enerji sektörleri gelmiştir.

Grafik 24: 2016 Yılında Çorum İlinde Yatırım Kaydı Dağılımı (Yatırım - TL)



Çorum ilindeki yatırım dağılımı, enerji (elektrik) ve belediyenin (altyapı) yatırım değeri açısından çoğunluğu oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Grafik 25: 2016 yılında Tokat İlinde Yatırım Kaydı Dağılımı (Yatırım - TL)



2015 yılında Tokat ilinde enerjiye yapılan yatırımın ardından sağlık sektörü gelmiştir.

Kaynak: Uzman tarafından EB verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

5. Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi İncelemesi, Çalıştaylar ve Değer Zinciri Analizinden Elde Edilen Bilgiler

5.1 S3 Bölgesel Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi'nden Elde Edilen Bilgiler

Proje süresince Bölgesel Rekabet Edebilirlik Raporu'na yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmalardan önce Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi çalışmaları konusunda büyük çaba gösterilmiştir. S3 Raporundan alınan aşağıdaki bilgiler, hem değer analizi çalışmaları hem de strateji tasarımı ve geliştirilmesi açısından Bölgesel Rekabet Edebilirlik Stratejisi'ne yönelik çalışmalara ışık tutmuştur. **S3 Raporunda değinilen uzmanlaşmanın varlığı ve düzeyine ilişkin alt sektörler; Değer Zinciri Analizi, Çalıştaylar ve bu raporun hazırlanması sürecinde incelenmiştir. Bu başlık altındaki kısımlar doğrudan S3 raporundan alınmış olup, Değer Zinciri Analizi Girdileri alt başlığı altında ilgili yanıtlara ve eklemelere kısmen yer verilmiştir.**





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Şekil 2: Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi – S3; Mevcut ve Gelişen Sektörler



Mevcut Alt Sektörler

Yüzyıllar öncesine dayanan geleneksel kökleriyle tarımsal üretim ile makine üretimi ve şimdilerde daha fazla “mekatronik” faaliyet arasında açık bir bağlantı vardır.

S3 Tarımsal Gıda Sanayi Stratejisi’nden Elde Edilen Bilgiler

Bölgenin kilit varlığı ve en büyük istihdam kaynağı olarak tarımsal üretim, ekonominin belkemiğidir (hizmetler, mühendislik ve lojistik ile). Yanıtlandırılması gereken soru şudur: “Basit bir çiftlik ürününe nasıl değer kazandırılır?”. Değer pek çok yolla kazandırılabilir: tarımsal bir ürüne ekonomik olarak değer kazandırmak için ürüne birleştirme, çıkarma, kurutma, tutsüleme, pişirme, vs. işlemler yapılarak ürün (un gibi) dönüştürülebilir. Sürekli olarak küresel ekonomiye geçiş nedeniyle katma değerli ürünler için uluslararası pazar giderek büyümektedir. Ürün farklılaşmasının gelişmesi ve yeni ürünlerin değer kazanması için ortaya çıkan büyük fırsatların nedenleri şunlardır:

- **Sağlık, beslenme ve kolaylık açısından artan tüketici talebi**
- **Ürün birimlerini geliştirmek isteyen gıda işlemcilerinin gayretleri**
- **Üreticilerin tüketicilerin ve işlemcilerinin talep ettiklerini üretmesini sağlayan teknolojik gelişmeler**

TR83 Bölgesi, istisna olarak bazı Türk spesiyaliteleri ve kuruyemişleri gibi katma değerli ürünlerin sayısını arttırmak için gerçek anlamda olumlu hiçbir adım atmamaktadır. Organik üretim artmasına rağmen, pazar tarafından yönlendirilen meyveler ve sebzelerin – örneğin: kinoa ve yaban mersini gibi “süper gıdalar” – yetiştirilmesine dair hiçbir kanıt bulunmamaktadır.

Bir katma değer stratejisi genellikle organik sertifikasyon, bir marka imajı, belli bir coğrafi bölge ve/veya üretici ile özdeşleşme, kimlik koruma, çevrenin bilinçli şekilde kullanılması, vs. hususları içermektedir.

Özel beslenme ihtiyaçları olan tüketiciler – hem özel sağlık sorunları hem de yaşlanan nüfusun genel sağlık sorunları için – yeni ürünler için daha fazla fırsat sağlamaktadırlar. Üreticiler için kârlı olan ve çok rağbet gören diğer gıdalar, değişik renkli veya şekilli, “aile yadigârı” ve “etnik” mahsul çeşitlerinin üretimini ve pazarlanmasını içermektedir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Değer yaratmak, değer yakalamaktan çok daha büyük üretim risklerine neden olabilir. Genellikle, yeni üretim ve pazarlama becerilerinin öğrenilmesini, gıda güvenliği için çalışmayı, etiketleme ve diğer düzenlemeleri, sorumluluk hususları ve sigorta ile uğraşmayı gerektirmektedir. Yenilikçi ürün veya hizmet talebi genellikle ilan, reklam ve tüketici eğitimiyle yaratılır ve bu süreç, uzun soluklu ve pahalı bir süreçtir. Bu sürecin, gıda Sektörü'nün gelecek gelişimine dair 15 yıllık yaklaşım içerisinde dâhil edilmesi gerekmektedir.

Çiftlik hayvanları da genellikle dini veya kültürel kutlamalar veya festivaller veya etkinliklerle birlikte geleneksel yemek tariflerinde kullanılmak üzere özel gıda olarak pazarlanabilir. Örneğin, keçi ve koyun eti üreticileri, birçok etnik pazara hizmet sunma ve Ramazan Bayramı için koyun ve İspanyol Paskalya Bayramı pazarı için oğlak gibi özel ürünler sağlama fırsatlarına sahiptir.

Hatta bazı üreticiler müşterilerine helal veya diğer dini gerekliliklere göre çiftlikte hayvan kesme tesisleri sunmaktadır.

İncelenmesi gereken katma değerli gıda türleri şunlardır:

- ***Kuruyemiş ve meyvelerin spor için karışımları***
- ***Dondurulmuş pide (ve hamsi)***
- ***Tıbbi ve aromatik bitkiler***
- ***Meyve suları***
- ***Organik gıdalar (ayrıca paketlenme)***

2018'de Lojistik Merkezi'nin açılmasıyla birlikte, ürün ömrünün ve sezonun 4 hafta uzamasıyla, çiftçilere ilave gelir elde edecek ve gıda işlecilerine daha fazla iş fırsatı doğacaktır.

"Akıllı Çiftçilik" için Çiftlik Yönetim Sistemi'nde eğitim; bahçecilik gelişiminin "süper gıdalar", farmakolojik ürünler ve kozmetiği içermesi; ekolojik ve organik ürünlerde bir Gıda Yenilik Merkezi (bkz. Eylemler) ve küçük tarım çiftliklerinin tedarik zinciri kümeleri için potansiyel bir proje gerekmektedir.

S3 Gelecek Mühendisliği Stratejisi'nden Elde Edilen Bilgiler

Teknik Destek Ekibi (ve IPA Metal Projesi), bölgeyi daha "mekatronik" bir döneme yönlendirmek amacıyla, mevcut teknoloji ve girişimcilikle 80 mühendislik şirketinin önemini vurgulamaktadır.

Bazı sektörler, TR83 Bölgesi'nde gelecek mühendisliğine öncülük edecektir. Bilgi birikimi ve teknoloji düzeyleri ile geliştirilmiş insan kaynakları göz önüne alınarak, TR83 Bölgesi illerinin öncü sektörleri aşağıda listelenmiştir:

"Gelecek Mühendisliği" daha pazar odaklı ve yenilikçi bir ortam anlamına gelmektedir. Bir şirketin yapmak istediğinden daha fazla – ancak daha yüksek değerde – müşteri tarifidir.

Geleceği araştırmak için kullanılan yöntemlerden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- Çevresel tarama
- Eğilim etkisi analizi
- Çapraz etki analizi
- Sistem perspektifi
- Teknoloji ardışıklık analizi
- Kaos ve doğrusal olmayan dinamikler





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Gelecekte, Teknik Destek Ekibi, OKA ve üniversiteler için zorluk, pazarlara ve iş yönetimine ilişkin daha belirsiz ve yıkıcı görüşü kilit şirketlere aktarmak olacaktır. Genellikle Çorum-Samsun koridorunda bulunan 80 şirketten oluşan bir topluluğun, yetenekli iş gücüyle, kendilerini yenilik, dijitalleşme, 3D bileşen üretimi ve yalın üretim konularına dâhil edecek odaklı bir programa ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu, “mekatronik”, uygulamalı projeler, tasarım mühendisliği ve yeni üretim geliştirme geleceğini kapsamaktadır. İhracat pazarlaması, “niş” ürünler için “niş” pazarlar bulunması için radikal bir biçimde geliştirilmelidir. Her şeyden önce, yeni Gelecek Mühendisliği Sektör Çalışma Grubu’nun, “En İyi 80” şirket için işbirlikçi faaliyetin bir Yol Haritasını çıkarması gerekmektedir.

“Gelecek Mühendisliği” etiketi bulunan şirketlerin, en azından 15 yıl takip edilmesi gerekmektedir. Dünyanın diğer bölgeleri, yatırım teşviki gayretlerini yeni şirketlerin ve uluslararası şirketleri bölgede iş kurmak için çereker bölgesel çok yönlülüğü arttırmaya odaklanmaktadır.

Ulusal eğilimlerin takip edilerek mevcut ve yeni şirketlere açılması gerekmektedir:

- Taşımacılık/demiryolu mühendisliği,
- Enerji ve sürdürülebilirlik,
- Biyoteknoloji,
- “Akıllı Şehir” ihtiyaçları ve büyüme,
- Savunma sanayileri (Çorum’daki şirketler vasıtasıyla),
- Sağlıklı yaşam ve tıbbi teknoloji yenilikleri
- Üniversitelerdeki profesörlerin ilgi alanları ve uzmanlık dalları,

Bazı grupların ilerleyebilecekleri faaliyet alanları şunlardır:

- **Yazılım mühendisliği,**
- **Mekatronik,**
- **Tıbbi biyoteknoloji,**
- **Ekoloji**

Ayrıca, belli bir pazara – örneğin, Pasifik, Güney Afrika – bakarak ihracat yapmakla ilgili bir yaklaşım hedeflenmiştir. Mühendislikteki her eğilim, yakınsama ile ilgilidir: sektörler ve yıkıcı teknolojilerin ortaya çıkışı arasındaki bağlantı.

- **Sensörlerin fiyatı oldukça düşüktür ve Akıllı Şehrin ortaya çıkışına yardımcı olabilmektedir.**
- **Kompozit/plastiğin ortaya çıkışı, ulaştırma mühendisliğini zorunlu bir Pazar haline getirmiştir.**
- **Tedarik zinciri gelişimindeki ilerlemeler, niş bir ürün veya hizmeti olan küçük bir şirket için bile büyük fırsatlar yaratabilir.**

Odaklı finansman ve en iyi yerlere destek ile şirketler, başlangıç şirketleri ve iç yatırımlar önemli bir etki yaratacaktır. Samsun Limanı’ndan Ankara’ya “koridor” etkisinin, özellikle yeni Teknoloji Endüstri Parkı (Samsun) vasıtasıyla, kullanılması gereklidir.

S3 Mavi Ekonomi Stratejisi’nden Elde Edilen Bilgiler

“Mavi Ekonomi” gelecek turizmi, enerjisi ve AR-GE fırsatları ile Karadeniz kıyısının ayırt edici özelliklerini bir araya getirecek anahtar terimdir. Örneğin:

- **Balık tedarik zincirini daha fazla balık çiftliği ve özel türlerle geliştirmek,**
- **Balık avı turizmini ve mevcut teknelerin kullanımını artırmak,**
- **Yeni türler yakalamak için balık avı turizmini ve turları geliştirmek,**





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- **Kıyı ötesi enerji ve güneş enerjisi depolama,**
- **Mavi biyoteknolojiler, su ürünleri ve sağlık arasındaki etkileşim. Mavi biyoteknolojiler, farmakolojik ürünlerin ve kozmetiğın gelişmesini sağlayabilir,**
- **Su ürünlerinin (deniz yosunu, kabuklu deniz ürünleri, plankton, özel balıklar) gelişimi, mavi biyoteknoloji sektörünün gelişimi için ham madde sağlamaktadır.**

Açıkçası, 19 Mayıs Üniversitesi'nin varlığı bu farklılaşma için çok önemlidir. Bu, deniz ekonomisini harekete geçirecek entegre bir yaklaşım olmalıdır. Yenilik, genç firma oluşumu, aşağıdan yukarı yaklaşım ve değer zincirlerine büyük önem verilmelidir.

Gelişen Alt Sektörler

Küresel eğilimler ve önümüzdeki 15 yıl içerisinde TR83 ekonomisi için gerçekçi beklentiler, 4 ilin sürdürülebilir büyümesini paylaşan ve aynı zamanda Samsun'dan Karadeniz Bölgesi'nin "Başkenti" olarak daha fazla şey talep eden tavsiyeler olarak bir araya gelmiştir. Bu tavsiyeler aynı zamanda, bu büyümeyi kolaylaştırmada ve ekonomi ile ilişkili daha fazla uygulamalı proje araştırması oluşturmada bölgenin üniversitelerinin kritik pozisyonuna işaret etmektedir.

Alternatif Turizm

TR83 Bölgesi'nin varlıkları oldukça güçlü olduğu için turizm sektörüyle ilgili iş durumu çok baskındır.

- **Kıyı ve dağ faaliyetlerinin sağlıklı yönleri,**
- **Balık avlama ve kuş gözleme gibi bağımsız gezginin ilgi alanları,**
- **Tarihi uygarlıklar: eşsiz dönemler zinciri. Bu, Atatürk'ün İzi ve 1919 için hazırlanan tesislerin gelişimiyle devam etmektedir.**

Tablo 18: TR83 Bölgesi'ndeki Alternatif Turizm Alanları

ALTERNATİF TURİZM – TR83 Bölgesi		
Sağlıklı Yaşam	- Plaj - Yürüyüş	- Spor tesisleri - Bisiklet
İlgi Alanları	- Kuşlar (2 Delta) - Balıkçılık (Yakakent ve Göller)	
Tarihi	- Hitit - Selçuk - Atatürk'ün İzi (1919)	- Osmanlı - Gastronomi - Göçler
Amasya	- Yavaş Şehir Hareketi/Tokat'ın köyleri dahil	

Kaynak: S3 Raporu

Daha fazla bağımsız, internet/mobil temelli bir pazar için tüm bu "mıknatısları" kullanmak amacıyla, pazarlamada bir devrim gereklidir:





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- **Web sitesi rezervasyon kabiliyeti.**
- **En azından 4 ilde sosyal medya “içeriği”.**
- **Yerel cazibe merkezleriyle eşleşecek “temalı” otellerin gelişimi.**
- **Sağlıklı yaşam/levhalandırma/bisiklet kiralama/pasaport ve interaktif haritalama.**
- **Modern Pazarlama Kuruluşları ve bir kampanya (“Şaşırtıcı Samsun”, “Tarihinizi Keşfedin”).**
- **Sinop’tan Gürcistan sınırına kadar işbirlikçi bir yaklaşım.**
- **Markalaşma Yolları İçin Projeler; 2017’den sonar spor tesislerini kullanmak; Akıllı Şehir projeleri ve yeniliklerle işbirliği yapmak.**

Odaklanmış ve birleşmiş bir eylemler dizisinin etkisi, herhangi bir tekil girişimden çok daha büyük olabilir.

Bölüm 4.3’te açıklandığı üzere, Akıllı Şehir girişimi, Yenilikçi Şehirler için küresel bir eğilimdir – aynı zamanda, destek/hizmetler sektörünün (belediyeler dâhil) birlikte çalışmasını sağlamayı amaçlayan bir yaklaşımdır. OKA’nın katalizör ve belki de “Orkestra Şefi” görevi bulunmaktadır.

Samsun’da Akıllı Şehir hazırlığı için Kasım’da büyük bir çalışma başlatılacaktır (1.1.1.4.c No’lu Faaliyet). Bu çalışmaya 140 Danışman Günü tahsis edilerek 10 ila 20 yıllık bir Yol Haritası çıkarılacaktır. Çalışma, 2017 yılı Mart ayında tamamlanmıştır. Aşağıda, bu çalışmanın bazı unsurlarını göstermekteyiz. Ölçülmesi gereken 200’ün üzerinde gösterge bulunmaktadır.

Bu çalışmanın sonuçları şunlardır:

- **2021’e kadar Akıllı Şehir öncelikleri,**
- **Önceliklerin maliyeti,**
- **Temel Başarı Etmenleri,**
- **Roller ve Kaynaklar,**
- **Akıllı Şehir için Markalaşma ve Pazarlama,**
- **Program ve Dönüm Noktaları.**

Bazı ortaklık gelişimleri olacaktır; daha sonra bu, Bölge Valisi, Belediye Başkanı ve Genel Sekreter ve OKA personelinin liderliğinde devam ettirilecektir.

Smart City	Partnership Building for a Smart City - Schema			
<i>Energy</i>	Smart Grid	Smart Meters	Smart Energy Storage	
<i>Buildings</i>	Smart Building Management	Renewable energy production	Photovoltaics	
<i>Mobility</i>	Smart Traffic Management	Integrated ticketing/Smart pricing	Smart Parking management	Smart Street Lighting
<i>Technology</i>	4G Connectivity	Free Wi-Fi	Super-fast Broadband (optical cable)	1Gbps minimum speeds
<i>Infrastructure</i>	Sensor networks	Smart Water	Smart Waste	Upcycling
<i>Governance</i>	E-Governance	E-Education	Disaster Management Solutions	
<i>Healthcare</i>	Connection of diagnostic equipment	E-Health solutions		
<i>Citizens</i>	On-line government	Smart and Green mobility	Smart and Green Lifestyle	



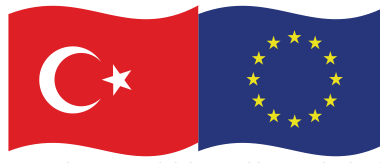
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Şekil 3: Seçilen Alt Sektörlerin Analizi

	GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	FIRSATLAR	TEHDİTLER
Balıkçılık/ Mavi Ekonomi	• Tedarik zinciri • Talep • Balık restoranları	Fırsatların bilinmemesi Motivasyon Pazarlama	Ziraatin geliştirilmesi Balıkçılık turizmi Karadeniz balık çiftliği	Kotalar Ölü sezon Ekolojik sorunlar
Bölgenin Merkezi Samsun (Akıllı şehir)	• Nüfus ve büyük üniversite • Kamu sektöründeki istihdam • AB Projeleri	Ortaklık bağlantıları Graduate Retention	Gelişen teknoloji/ Yazılım AB Fonları Akıllı Şehir Hareketi Yaygın akıllı telefon kullanımı	Zayıf şehirlerarası bağlantılar Mezun dış göçü
Gelecek Mühendisliği (Tahıl teknolojisi)	• Şimdiye kadar kaydedilen başarı • URGE Projesi & İhracat	Beceri eksiklikleri Yenilikçiliğin zayıf olması	Hitit Üniversitesi Motivasyon AB fonları	Yüksek rekabet Yetersiz girişimcilik
Gıda/Tarım (Yeşil Ekonomi)	• Gıda imalatının yoğunluğu • Büyük verimli arazilerin varlığı • Limana yakınlık	Beceri eksikliği Katma değer azlığı Düşük teknoloji Küçük ölçekli yapılması Verimsizlik	Organik Türkiye'nin gıda ihtiyacını karşılama Kırsal alan düzenleme projeleri	İklim değişikliği Kırsal alanlarda nüfus azalması
Turizm - Deniz/sağlık	• Atakum/Atakent Restoranları • Yeni spor tesisleri • Özel hastaneler	Plaj turizmi kültürü olmaması Yetersiz pazarlama 'Zayıf' küme	Gelişen Samsun Yeni altyapı Turizmin siyasi olarak sahiplenilmesi	Türkiye'nin mevcut imajı Güvenlik riskleri
Alternatif turizm - Hitit/kültürel	• Hitit'in eşsizliği • Amasya çevresi • Osmanlı/Selçuklu/Hristiyan mirası	Altyapı güçlüğü Yetersiz pazarlama (özellikle sosyal medya) Tur acentalarının farkındalığının az olması	Avrupalı turistlerin ilgisi Hristiyan mirasının değerlendirilmeyen potansiyeli	İzinsiz kazılar

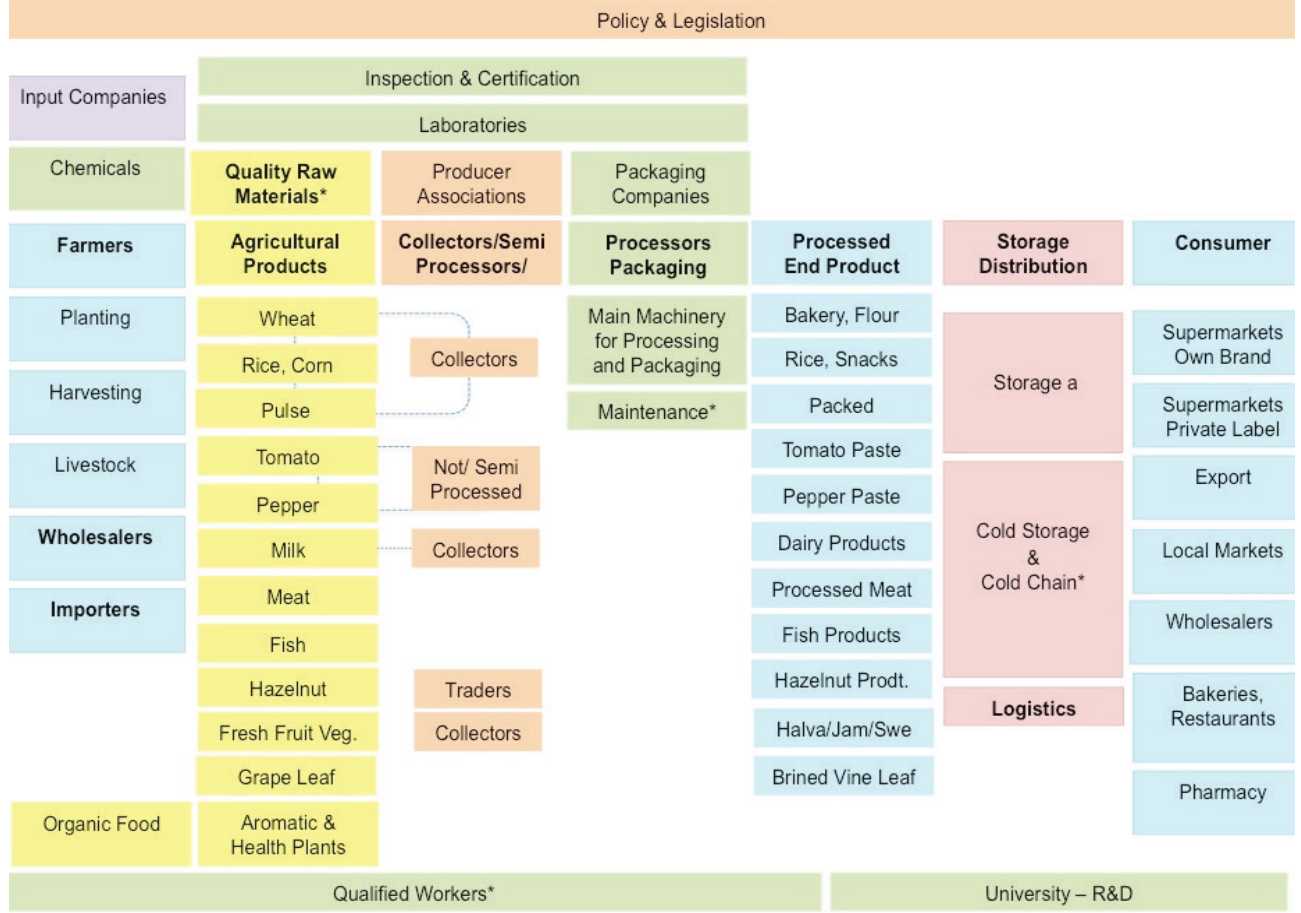
5.2 Değer Zinciri Analizi Girdileri

- Çalışma coğrafik kapsam olarak Samsun, Tokat ve Çorum illerini içermektedir.
- Çalışmanın sektörel kapsamı Tarımsal Gıda & Makine Sanayisi'dir.
- Anket formu hazırlanmış, uzman ekibe Değer Zinciri Eğitimi verilmiştir.
- Değer Zinciri Analizi Çalışması kapsamında 42 görüşme gerçekleştirilmiştir.
- 2000 çalışanı temsil eden şirketler ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.
- KOBİ'ler ve makro ölçekli imalatçılar ziyaret edilmiştir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Şekil 4: Tarımsal Gıda Değer Zinciri



- Yeşilirmak Havzası'nda bulunan TR83 Bölgesi, tarıma elverişli arazi bakımından avantajlıdır. Tarımsal girdi materyallerinin niteliği ve niceliği başlıca sorunlardan biri olup, yurt dışından buğday ithal eden ve diğer bölgelerden taze domates ve biber satın alan imalatçılar bulunmaktadır.
- Buğdayın dışında pirinç, öncelikli ürün gibi görünmektedir fakat buğday gibi, piyasa fiyatından dolayı çiftçiler pirinç yerine fındık üretmeyi tercih ettiği için pirincin de miktarı yeterli değildir.
- Tarımsal gıda ağırlıklı olarak iç piyasada tüketilmekte olup, ihracat imalatçıların birincil hedefi değildir. Domates salçası, un, meyve suyu, işlenmiş et ve mandıra ürünleri gibi tarımsal gıda hizmeti veren ölçek ekonomilerinin herhangi bir pazarlama veya satış problemi yok gibi görünmektedir.
- Kapasitenin kullanımı konusunda sorunlar mevcuttur. Üreticilerin kapasiteyi kullanabilmesi gerekmektedir fakat girdi materyallerinin niteliği ve niceliği düşüktür.
- Özellikle Tokat ilinde imalatçılar, soğuk zincire ve soğuk depolamaya ihtiyaç olduğunun altını çizmiştir.
- Pazarlama sorunları, küçük ve orta ölçekli şirketler için daha fazla önem teşkil etmektedir.
- Makine bakımı, gıda işleme şirketleri için ortak bir ihtiyaçtır.
- Kaliteli işgücünün yokluğu, başlıca sorunlar arasındadır.
- Müşteriler; yerel pazarlar, özel etiketli üretim yapan şirketler (MİGROS, BİM vb.) ve kendi markası bulunan satıcılardır.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

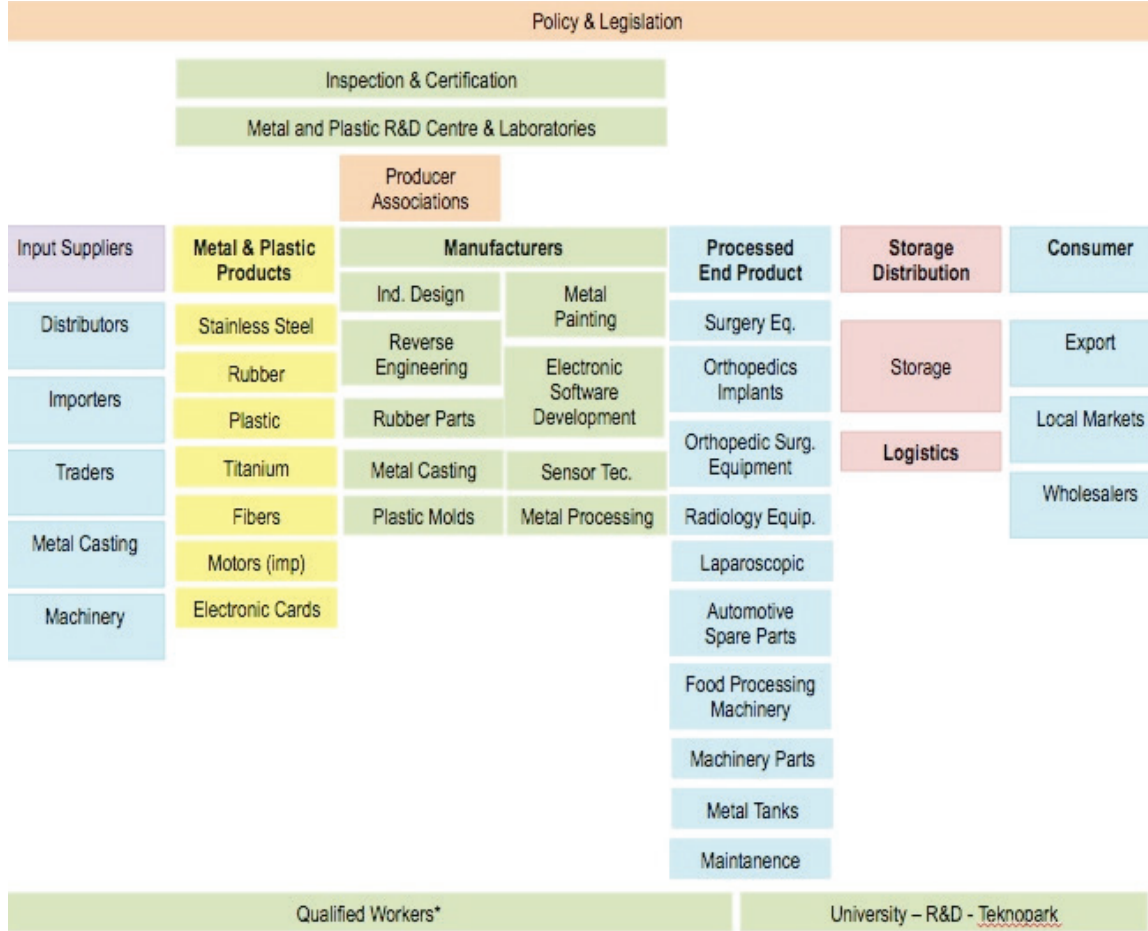
- Gıda mühendisleri daha ziyade kalite kontrol ve testlerine yönelik çalışmakta olup, şirketler gıda mühendisliği istihdamının zor olduğunu ifade etmiştir.
- Gıda işleme şirketlerinde AR-GE çalışmalarının düzeyi oldukça düşüktür. AR-GE çalışmaları, Dimes gibi makro ölçekli şirketlerde gerçekleştirilmektedir.
- Vakum ve paketleme teknolojileri, üretim sürecinde büyük rol oynamaktadır.
- Gelişim gerektiren temel sorunlar ve alanlar şunlardır:
 - Uzun ömürlü vakum paketleri ve teknolojisi ihtiyacı,
 - Geliştirilmesi gereken akıllı depolama sistemleri,
 - Gıda işleme şirketlerine yönelik bakım hizmeti geliştirilmesi ihtiyacı,
 - Gıda işleme makinesi imalatçıları ve gıda işleme şirketlerinin bir araya getirilmesi ihtiyacı,
 - Bölgede kaliteli işgücü yetiştirilmesi ve sürdürülmesi ihtiyacı,
 - Proje bazında üniversite ve sanayi arasında işbirliğinin artırılması ihtiyacı,
 - Makro ve daha küçük ölçekli imalatçılar arasında etkileşim sağlanması ihtiyacı,
 - Tarımsal girdi materyalinin kalitesinin artırılması ihtiyacı,
 - Endüstriyel ve küçük iş modellerine yönelik farklı stratejiler geliştirilmesi ihtiyacı,
 - İşletme dönüşüm stratejileri (ölçek büyütme, işletme büyütme vb.),
 - Tamamlayıcı uzun vadeli tarım ve gıda politikası ihtiyacı,
 - Yerel gıdaya farklı bakış ihtiyacı; Samsun ili kapyra biberi, Tokat ili yaprağı, eti vb.
 - Üretici birliklerinin düşük etkinlik ve çalışma düzeyi



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Makine ve Metal Sanayi Değer Zinciri

Şekil 5: Makine ve Metal Sanayi Değer Zinciri



Gelecek vadeden alanlar şunlardır:

- Tıbbi ekim-dikim / botafarma / sağlık ve güzellik.
- Samsun ilinde metal işleme ve metal bazlı çalışmalar oldukça gelişmiş olup, bu çalışmalar **el yapımı süreçlere** dayanmaktadır. Yarı mamul ürünler ithal edilmekte veya diğer bölgelerden satın alınmakta olup, bu ürünler fabrika veya küçük atölyelerde işlenmektedir.
- Metal bazlı cerrahi aletlerin **fiyat odaklı** fakat giderek büyüyen bir piyasası vardır.
- Teknik bilgi ve teknolojiyi aktarmanın bir yolu, **ithal edilen malların bakımındadır**.
- Vücut dışında kullanılan tıbbi tanı ekipmanları gelecek vadeden bir alan olup, önde gelen imalatçılar arasında **temel metal ekipmandan laparoskopik ekipmana geçiş** gerçekleşmiştir.
- Samsun ilinde tıbbi ekipman konusunda belirlenen diğer gelişim alanları ise;
 - Ortopedik cerrahiye yönelik araçlar; gömülü elektrik yazılımı geliştirilmiş olup, AR-GE çalışmaları devam etmektedir.
 - (iPad, cep telefonu vb. yoluyla) Ameliyathane yönetim sistemleri geliştirilmektedir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- Optik, sensör ve kompozit materyaller; gelecekteki ürün temelli AR-GE ve İnovasyon çalışmalarının temelini oluşturmaktadır.
- Otomotiv Yedek Parçaları alt sektörü iki-üç yıl içerisinde gelişecek gibi görünmekte olup, uluslararası otomotiv markaları ile çalışmaya başlayan yenilikçi şirketler mevcuttur.
- Bölgenin teknoloji geliştirebileceği belirlenmekle birlikte, ölçek ekonomisi eksikliği nedeniyle teknoloji üretiminin maliyeti yüksektir. Bunun yerine Kore'den satın alımı çok daha az maliyetlidir. Örneğin şirketlerden birinde elektronik yazılımı geliştirilebilir fakat Kore'den satın almak daha ucuzdur.
- Çorum ili; gıda işleme makineleri, temel bitki dikimi, eski fabrikaların modernizasyonu vb. konularında uzmanlaşmıştır.
- Çorum ilindeki imalatçıların niteliği ve bilgi birikimi, dünyadaki lider şirketler ile rekabet edebilecek kadar yüksektir. Diğer taraftan ürün geliştirilmesi bakımından şirketlerin yapabileceği iyi çalışmalar olmakla birlikte şirketler;
 - Bölgenin makinede uzmanlaşma ile tanınmaması,
 - Mühendis eksikliği ve mühendisleri bölgede tutabilmenin önündeki zorluklar,
 - Yüksek girdi maliyetleri,
 - İhracatçılara yönelik somut destek eksikliği (Enerji, istihdam vb. destekler beklenmektedir.),
 - Düşük kurumsallaşma düzeyi,
 - Bölgedeki şirketlerin fiyat bazında rekabet etmesi gibi başlıca sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar.
- Lojistik ve taşıma maliyetleri yüksek olup, ihracat İstanbul ve Mersin limanlarından gerçekleşmektedir.
- Benzersiz ve Orijinal Tasarıma yönelik Tersine Mühendislik (Otomotiv Yedek Parçaları) söz konusudur.
- Nitelikli küçük ve orta ölçekli metal işleme şirketleri tedarik zincirine dahil edilmektedir.
- Sanayi 4.0, Çorum ilindeki makine şirketlerinin gündeminde olmalıdır.
- Metal bazlı ekipmandan laparoskopik ekipmana ve vücut dışında kullanılan tıbbi tanı ekipmanlarına geçiş söz konusudur.
- Optik, sensör ve kompozit materyaller gelecekte işlenebilecektir (Metal ve kalibrasyon laboratuvarı teklifi şeklinde görülebilir.)
- Kauçuk ve plastik alanlarının sanayi değer zinciri yoluyla geliştirilmesi gerekmektedir.
- Üniversite ve sanayi arasındaki işbirliği artırılmalıdır.
- Mühendislerin ve nitelikli personelin çalışma ortamı ve ağının geliştirilmesine ihtiyaç vardır.

5.3 Rekabet Edebilirlik Çalıştaylarının Girdileri (Sektörel Odaklı)

5.3.1 Amasya ili Rekabet Edebilirlik Çalıştayı

Amasya ilinin benzersiz bir tarihi ve kültürel mirası vardır. Ayrıca nehir kenarındaki geleneksel ve küçük pansiyonların dışında yeni otellerin kurulduğu görülmektedir. Bununla birlikte yapılan istişareler, bize turizm sektöründeki değer zincirinin hala yetersiz olduğunu ve ortak bir vizyonun bulunmadığını göstermektedir.

Turizmin yalnızca talepkar ve çok yönlü ziyaretçiler ile gelişebileceği bilinmektedir. Katılımcılar; daha çok trafik,





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

şehir içi ulaşım, düşük bilgi düzeyi, yerel halkın turizmde rol almaması/turizme katılmaması, işgücünün niteliği, planlı ve amaçlı reklam araçları ve yaklaşımının bulunmaması, turizm işletmelerinin belgelendirilmesi vb. gibi temel sorunları tartışmaktadır. Amasya ili önemli bir turizm mirasına sahip olmakla birlikte turizm ile ilişkili ekosistem yeterince gelişmemiştir. Amasya ili, turizm potansiyeli olan küçük bir yerdir. Bu nedenle yüksek sayıda ziyaretçi çekilmesi yerine daha az sayıda insanın daha fazla zaman ve para harcamasına odaklanılması önem arz etmektedir. Diğer taraftan gelişim ve rekabet açısından gelecek vadeden faktörler bulunmakta olup, bunlar:

- Benzersiz bir tarihi mirasın varlığı,
- Turizm ve Kültür İl Müdürlüğü'nün sıkı şekilde sahiplenmesi ve çabalara,
- Sahiplenmenin göstergesi olarak üst düzey katılım ve katkı,
- Tüm turizm değer zincirini temsil eden aktörlerin varlığı,
- Amasya iline bir önceki yıla kıyasla sayısı giderek artan turizm ziyaretçisi,
- Bazı aktörler arasındaki işbirliği; kapasite sorununun üstesinden gelmek amacıyla büyük otellerin seçili butik oteller ile çalışmasıdır.

Öneriler:

- Turizm değer zinciri analizi, alt turizm sektörlerine ayrılması, açık ve ortak bir vizyon oluşturulması ve uygulanacak bir yol haritası oluşturulması ihtiyacı,
- Geleneksel reklam yollarından ziyade uluslararası bir yaklaşım ihtiyacı,
- Aktif ve amaçlı sosyal medya bilgisi ve kullanımı ihtiyacı,
- Bölgede değer zincirinin iyileştirilmesi ihtiyacı,
- Turizm paketi üretimi ve pazarlanması ihtiyacı,
- Yatırımlara ve küçük başlangıç işletmelerine yönelik alanların varlığı.

5.3.2 orum İli Rekabet Edebilirlik alıştayı

Yapılan iştifaşelerden başlıca sorunların yapısal düzeyde yoğunlaştığı görülmektedir. Diğer bir ifadeyle bölge ve şirketler, şu gibi temel sorunların üstesinden gelmeye çalışmaktadır:

- Yetenekli ve nitelikli işgücü/mühendis eksikliği,
- Yetenekli ve deneyimli çalışanları/mühendisleri tutabilmek için gereken çekici sosyal ortamın yokluğu,
- şirketlerde AR-GE kültürü eksikliği,
- Yüksek girdi faktörleri maliyeti; taşıma, enerji, çalışan vb.
- Gereklili ulaşım altyapısı eksikliği,
- İmalatçı şirketlerde kurumsallaşma ve sistem temelli çalışma yaklaşımı eksikliği,
- Üniversite ve sanayi arasındaki düşük işbirliği düzeyi,
- Sermaye eksikliği,
- Fiyat bazlı rekabet,
- Ulusal ve küresel açıdan düşük bölgesel tanınırlık düzeyi.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Çorum ilinin ve ildeki makine sanayinin hala Dünya Ekonomik Forumu/Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi'nde tanımlanan "Rekabet Edebilirlik Temel Gereksinimleri"ni karşılama aşamasında olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Diğer taraftan gelişim ve rekabet açısından gelecek vadeden faktörler bulunmakta olup, bunlar:

- Özellikle gıda işleme sanayi olmak üzere makinecilikte uzman imalatçıların varlığı,
- İmalatçı şirketlerin makinecilikte yoğunlaşmış olması,
- Artan ürün kalitesi ve teknik bilgi düzeyi,
- Daha önce yapılan Küme Gelişimi Çalışmasından elde edilen başarı,
- Değişim konusunda isteklilik

Geleceğe Yönelik Sanayi, Teknoloji ve Yenilik Alanları:

- Sanayi 4.0'ın şirketlere entegre edilmesi ihtiyacı,
- Uluslararasılaşma ihtiyacı, uluslararası imalatçılar ile işbirliği,
- AR-GE yoluyla pazar geliştirme çalışmaları ihtiyacı,
- Bölgeye yatırımcı çekme ihtiyacı (otomotiv, savunma, enerji vb.),

Öneriler:

- Sanayi 4.0'ın proje faaliyetlerine dahil edilmesi, özellikle büyük ölçekli imalatçılara yönelik işletme stratejisi ve akıllı uzmanlaşma stratejisi,
- Şirketlerin Sanayi Bakanlığı'nın AR-GE Destek Programı ve Ekonomi Bakanlığı'nın Tasarım Destek Programı hakkında bilgilendirilmesi ihtiyacı, bu konuda verilebilecek bir eğitim,
- Materyal analizi alanlarında derin bir inceleme ihtiyacı, Çorum ilindeki şirketlerin simülasyon ve deneme ihtiyacı,
- Mevcut kapasiteler göz önünde bulundurularak gelecek vadeden sektörlerin ele alınması ihtiyacı; gelecekte enerji sektörü, savunma sektörü, geri dönüşüm sektörü vb. arasında sektörlerarası toplantılar düzenlenmesi,
- Uluslararasılaşmanın stratejik alanlardan biri haline gelme gerekliliği, uluslararası kuruluşlar ve gelişmiş imalat şirketler arasında işbirliği,
- İşletme stratejisi konusunda genç işletme sahiplerine (ikinci nesil işletme sahipleri) odaklanılması, bu sahipler için vizyon belirlenmesi, birinci nesil sahipler ile bağ kurulması ve yönetim kararlarının bu doğrultuda alınması

5.3.3 Tokat İli Rekabet Edebilirlik Çalıştayı

Temel sorunlar yapısal düzeyde yoğunlaşmakta olup, bu sorunların çıkış noktası çiftçiler ve ekim-dikim ve hasat yöntemleridir. Tokat ili çeşitli tarımsal ürünlere sahip olmakla birlikte bölgenin ulusal ve uluslararası platformda rekabet edebilmesi için temel gereksinimleri karşılması gerekmektedir. Katılımcılar tarafından Tokat ilinin tarımsal ürünleri arasında salamura asma yaprağı ve üzümünün altı çizilmiş ve bu ürünler sıklıkla vurgulanmıştır. Sorunlar şu şekilde gruplandırılabilir:





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- Tokat ilinin tarımsal gıda ürünleri yoluyla rekabet edebilirliği, bütünleşik bir strateji gerektirmektedir; özellikle asma yaprağının niteliği ve niceliğine ilişkin olarak belirtilen problemler, bölgedeki tüm ürünler için geçerli olabilir.
- Tarım ilacı sorununun altı çözülmüş olup, ekim-dikim ve hasat yöntemlerinin değiştirilmesi gerekmektedir. Bu hususta AR-GE çalışmaları yürütülmelidir.
- Endüstriyel gıda ile sofraya gıdasının ayrılması gerekmektedir. Her ikisi de tarımsal gıda olmakla birlikte zincirdeki yerleri farklıdır.
- Tokat ili çeşitli tarımsal gıda ürünleri ile tanınmakla birlikte, söz konusu ölçekte üretim (meyve suyu gibi kitlesel piyasa üretimi) veya ihracat ürünleri olduğunda zorunlu standartlarda yeterli ürün/verim elde edilememektedir. Tokat ilindeki tarımsal gıda ürünlerinin sınırlı olduğunu ve hepsinin sağlık ve gıda güvenliği açısından iyi kalitede olmadığını söylemek yanlış olmayacaktır.
- Soğuk depolama ve taşımacılık sorunu söz konusudur. Ayrıca risklerin azaltılması gerekmekte olup, taşıma esnasında kayıplar meydana gelmektedir.
- Pazarlama eksikliği vurgulanmakta ve özel gereksinimlere göre düzenlenmiş pazarlamanın nitelik ve niceliğin artırılmasına da yardımcı olacağı belirtilmektedir.
- Ayrı değer zincirinin parçası olmaları sebebiyle üretim, paketleme ve depolama unsurlarının bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir.
- Düşük ihracat düzeyi (taze ve işlenmiş sebze ve meyveler) söz konusudur.
- Tohumlar (buğday) düşük kalitedir.
- Nitelikli personel eksikliği söz konusudur.
- Çiftçilik alanları ayrılmış olup, endüstriyel çiftçilik alanları eksiktir.
- Mevsim ve iklim değişiklikleri ekim-dikim ve hasatı etkilemektedir ve TARSİM tarafından tarım sigortası kullanılması gerekmektedir.
- Bir il veya bölge bazında tarımsal gıda kalkınma stratejisi geliştirilmesi gerekmektedir.

Tokat ilinin ve ildeki tarımsal gıda sektörünün hala Dünya Ekonomik Forumu/Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi'nde tanımlanan "Rekabet Edebilirlik Temel Gereksinimleri"ni karşılama aşamasında olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Şüphesiz koşulların daha derin şekilde incelenmesi gerekmektedir.

Diğer taraftan gelişim ve rekabet açısından gelecek vadeden faktörler bulunmakta olup, bunlar:

- Bölgeye özgü tarımsal ürünlerin varlığı,
- Türkiye'nin önde gelen ve iyi bilinen tarımsal gıda üreticilerinin varlığı,
- Gıda araştırma laboratuvarlarının varlığı,
- İsteklilik ve değişim konusundaki farkındalık düzeyi,
- Halihazırda alınmış coğrafi puanların/belgelerin varlığı ve yeni puan/belge başvurularının yapılması,
- Tokat ilinin organik tarımsal üretim için gereken ekoloji ve iklimle sahip olmasıdır.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Geleceğe Yönelik Sektörel AR-GE ve Yenilik Alanları:

- Tarımsal gıdada tarım ilacının azaltılması ihtiyacı,
- Çiftçilerden başlayarak standardizasyonun (sağlık ve gıda güvenliği) gerçekleştirilmesi ihtiyacı,
- Üretim yöntemleri ve paketleme teknolojilerinin modernize edilmesi/iyileştirilmesi ihtiyacı,
- Gelişmiş soğuk depolama czmleri ihtiyacı,
- Taşıma kaynaklı kayıp kontrolü ihtiyacı,
- Yenilikçi ekim-dikim, hasat, paketleme ve depolama yöntemleri konusunda eğitim ihtiyacı,
- Başta lojistik ve taşımacılık maliyeti olmak üzere yüksek girdi maliyeti (Mevcut verim eksikliği nedeniyle gıda işleyicileri, ihtiyaç duydukları sebze/meyvelerin kalan kısmını diğer bölge veya ülkelerden satın almaktadır),
- Tarımsal gıda konusunda bölgesel uzmanlık geliştirilmesi ihtiyacı (eşitlendirme yoluyla yeni ürünler elde edilmesi).

Diğer bir ifadeyle bir veya iki makro ölçekli imalatçı dışında Tokat ilindeki tüm tarımsal gıda değer zincirinin iyileştirilmesi gerekmektedir.

Projeye Yönelik neriler:

- Bütün değer zinciri yoluyla tarımsal gıdada yenilik stratejisi geliştirilmesi,
- Endüstriyel tarımsal gıda ile sofraya tipi tarımsal gıdanın ayrılması ihtiyacı, her birinin farklı iyileştirme alanları olarak ele alınması,
- Çiftçiler, toplayıcılar, gıda işleyicileri, kullanılan teknoloji ve ihracat piyasasının mevcut yapısı açısından değer zincirinin daha derin şekilde anlaşılması,
- Tarım ilacını azaltacak bir yol haritası ve örnek uygulama yöntemi geliştirilmesi,
- Salamura asma yaprağı ve zmn sıklıkla altının çizilmesinden hareketle bu ürünlerin iyileştirilmesine yönelik özel çaba gösterilmesi ve pilot çalışma gerçekleştirilmesi,
- Tarımsal gıda sektörünün farklı aktörleri arasında daha iyi bir ağ ve işbirliği geliştirilmesi
- Tarımsal ilaçlama/tarımsal kimyasallar vb. konusunda eğitim,
- Depolama ihtiyaçlarının ne şekilde ele alınabileceğinin analiz edilmesi,
- Minimum beş yıllık olmak üzere TR83 Bölgesi Tarımsal Gıda Sanayisine yönelik bölgesel rekabet edebilirlik politikası/programının geliştirilmesi

5.3.4 Samsun İli Rekabet Edebilirlik alıştayı

Samsun İli Rekabet Edebilirlik alıştayında, katılımcılar tarafından ortaya konulan ve altı çizilen sorunlar açısından oldukça önemli olmuştur. Samsun ili; i) hizmet, ii) metal temelli sektörler ve iii) tarımsal gıda sektörü olmak üzere ekonomisini şekillendiren üç temel alana sahiptir.

Metal temelli sektörlerde Samsun ili; cerrahi aletler, otomotiv yedek parçaları, endüstriyel mutfak ürünleri ve ısıtma sistemleri olmak üzere farklı alt sektörlerden yararlanmaktadır. Tüm bu alt sektörler arasında belirli bir kritik kütle düzeyi ile en görünür olanı, cerrahi aletler alt sektörüdür. Bununla birlikte bu durum, diğer alt sektörlerin ekonomide anlamlı bir payı olmadığı anlamına gelmemektedir. Metal temelli sektörleri daha görünür





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

hale getirebilmek için küme geliştirme ve iş geliştirme çabalarına ihtiyaç vardır.

Gıda işleme sanayi, birçok katma değer ile yalnızca Samsun ilinde değil ayrıca küresel düzeyde büyüyen bir sektördür. Samsun ilinde bu sektörün geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Samsun ili, deniz ürünlerinin yanı sıra verimli topraklar ve iklim konusunda rekabet avantajına sahiptir. Diğer taraftan analiz ve geleceğe yönelik planlamanın yetersiz olması nedeniyle, bu varlıkların kullanımı ve etkinliği düşük düzeydedir.

Sağlık turizmi, eğitim, ticaret, ulaşım ve lojistiği kapsayan hizmet sektörü; geleceğe yönelik güçlü kalkınma göstergelerine sahiptir. Özellikle sağlık turizminde girişimlerde bulunulmalıdır. Samsun ili "köprü" il konumunda olması sebebiyle mevcut varlıkların, gelecekteki fırsatlar göz önünde bulundurularak geliştirilmesi gerekmektedir. Tüm bu bahsi geçen alanlar, günümüzde yeterince güçlü görünmeyebilir fakat **güçlü bir liderlik** ve vizyon, çok kısa sürede netice verecektir.

Gelişim ve rekabet açısından gelecek vadeden faktörler:

- Bölgede özel tarım ürünlerinin ve katma değeri olan bitkiler için arazinin varlığı,
- Samsun ilinin organik tarım üretimine uygun ekoloji ve iklime sahip olması,
- Samsun ilinde halihazırda yurt dışına ihracat yapan balık ürünleri işleyicilerinin varlığı,
- Türkiye'nin önde gelen ve iyi bilinen otomotiv yedek parça imalatçıların varlığı,
- Samsun ilinin doğu ve batı Karadeniz'i İç Anadolu'ya bağlayan köprü konumunda olması,
- 19 Mayıs Üniversitesi'nin varlığı

Geleceğe Yönelik Sektörel AR-GE ve Yenilik Alanları:

- Tarımsal gıda sektöründe değer zincirinin çiftçilerden başlayarak iyileştirilmesi
- Tarımsal gıda sektöründeki küme veya iş ağı geliştirme faaliyetlerinin çiftçileri de dahil edecek şekilde yürütülmesi,
- Sağlık ve gıda güvenliği standartlarının çiftçilerden başlayarak küresel düzeye çıkarılması,
- Üretim yöntemleri ve paketlenme teknolojilerinin modernize edilmesi/iyileştirilmesi,
- Taşımacılık ve lojistik altyapısının bir fırsat olarak görülerek, imalatçıların taşıma maliyetlerini düşürecek yollar bulunması,
- Samsun ilinin ihracatının artırılması
- Başta lojistik ve taşımacılık maliyeti olmak üzere yüksek girdi maliyeti (Mevcut verim eksikliği nedeniyle gıda işleyicileri, ihtiyaç duydukları sebze/meyvelerin kalan kısmını diğer bölge veya ülkelerden satın almaktadır),
- Tarımsal gıda konusunda bölgesel uzmanlık geliştirilmesi ihtiyacı (çeşitlendirme yoluyla yeni ürünler elde edilmesi).
- Medikal ve metal sektörlerinde satış ve pazarlama eğitimi,
- Satın alma garantili üretim,
- Tohum ve bitki iyileştirici teknoloji ve laboratuvar ihtiyacı,
- Geleceğe yönelik niş alanların değerlendirilmesi



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Projeye Yönelik Öneriler:

- Otomotiv yedek parçalarına yönelik tedarik zincirinin geliştirilmesi başta olmak üzere yalnızca cerrahi alet sektörüne değil, ayrıca diğer metal temelli alt sektörlerle yönelik çaba gösterilmesi ve/veya metal ve makineye yönelik küme geliştirme girişimi başlatılması,
- Çiftçilerden başlayarak tarımsal gıda sektörünün farklı aktörleri arasında daha iyi bir ağ ve işbirliği geliştirilmesi, değer zincirinin iyileştirilmesine ve orta ölçekli şirketlerden yola çıkarak KOBİ'lerin küresel tedarik zincirine dahil edilmesine yönelik faaliyetlere başlanması
- Sektörlerin rekabet edebilirliğini iyileştirebilmek için daha güçlü bir liderlik ihtiyacı, makro ölçekli şirket sahipleri ve liderlerinin strateji geliştirme süreçlerine dahil edilmesi önerilmektedir.

6. TR83 Bölgesi'ne Yönelik Rekabet Edebilirlik Değerlendirme Ölçütleri

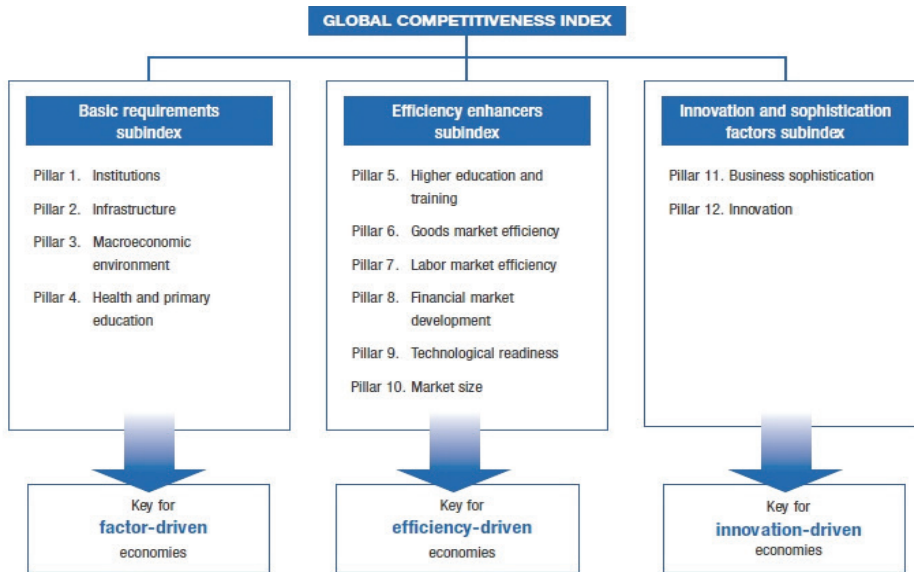
Bir bölgesel rekabet edebilirlik çalışmasında Rekabet Edebilirlik Değerlendirme Ölçütlerinin belirlenmesi, farklı yaklaşımların izlendiği oldukça karmaşık bir süreçtir. Bu belge hazırlanırken bölgesel rekabet edebilirliğin değerlendirilmesi amacıyla OKA tarafından oluşturulan araçlar dizisi dahil olmak üzere çeşitli makro belgeler incelenmiştir. TR83 Bölgesi'nin yapısı göz önünde bulundurularak, örtüşen alanlar dahil olmak üzere bölgesel rekabet edebilirliği ilgili yönleri seçilmeye çalışılmıştır.

Ölçütlerin belirlenmesinde izlenen başka bir önemli yaklaşım, bölgenin "stratejik konumlandırmasının" ve geleceğe yönelik itici faktörlerin sağlanmasına yönelik kullanılabilir araçlara ulaşılması olmuştur. Bu çalışmanın kavramsal kapsamının daha ziyade bölgenin sosyal kalkınmasını kolaylaştıracak endüstriyel ve ekonomik kalkınması olduğunu unutmamak gerekir.

6.1 Makro Belgelerden Elde Edilen Çıkarımlar

6.1.1 Küresel Rekabet Edebilirlik Raporu, Türkiye'nin Dünyadaki Konumu

Şekil 6: Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi Çerçevesi



See Appendix A for the detailed structure of the GCI.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Küresel Rekabet Edebilirlik Raporu'nda rekabet edebilirlik; bir ekonominin verimlilik düzeyini ve dolayısıyla ülkenin elde edebileceği refah düzeyini belirleyen kuruluş, politika ve faktörler dizisi olarak tanımlanmaktadır. Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi (KRE), verimlilik ve uzun vadeli refah için önem arz eden kavramları kapsayan 114 göstergelyi bir araya getirmektedir. Bu göstergeler; kuruluşlar, altyapı, makroekonomik çevre, sağlık ve temel eğitim, yükseköğrenim ve eğitim, mal piyasası etkinliği, işgücü piyasası etkinliği, finans piyasası gelişimi, teknolojik hazırlık, pazar büyüklüğü, ticari çok yönlülük ve yenilik olmak üzere 12 dayanakta gruplandırılmıştır.

Küresel Rekabet Edebilirlik Raporu'nda (2016-2017), ekonomilerin rekabet edebilir olmaması halinde parasal canlandırmanın büyümeyi tetiklemek için yeterli olmadığı, yenilik için ortam yaratılmasının rekabet edebilirliğin giderek daha önemli hale gelen bir unsuru olduğu ve dolayısıyla yeniliğin açıklık ve ekonomik bütünleşme ile yakından ilişkili olduğu ifade edilmektedir.

2016-2017 yılı Küresel Rekabet Edebilirlik Endeksi'ne göre Türkiye, bir önceki yıldaki sırasını koruyamamış ve 2016 yılı itibarıyla çalışmanın kapsadığı 138 ülke arasından 51'den 55'e gerilemiştir. Bu sıra, Türkiye'nin "aşama 2'den aşama 3'e geçiş" ekonomileri olarak tanımlanan kalkınma aşamasında olduğunu göstermektedir. Daha iyi ifade etmek gerekirse Türkiye, verimlilik ekonomisinden yenilik ekonomisine geçiş aşamasındadır. Bu aşama altında tanımlanan 19 ülke bulunmakta olup, bunlar; Arjantin, Barbados, Şili, Kosta Rika, Macaristan, Hırvatistan, Letonya, Lübnan, Litvanya, Malezya, Moryus, Meksika, Umman, Panama, Polonya, Suudi Arabistan, Slovakya Cumhuriyeti ve Uruguay'dır.

Yukarıda ifade edildiği gibi Türkiye, dört sıra geriye giderek 55. olmuştur (Verilerin 2016 yılı Temmuz ayındaki darbe girişiminden önce toplandığı göz önünde bulundurulmalıdır.). Bununla birlikte komşu ülkelerdeki istikrarsız jeopolitik durum ve göç baskısı (Türkiye tüm kayıtlı Suriye mültecilerinin %56'sını barındırdığını açıklamaktadır.) göz önünde bulundurulduğunda ülke, ekonomik açıdan dirençli olduğunu kanıtlamıştır. Göreceli güçlü yanları arasında ise bu yıl daha düşük bir not almakla birlikte altyapısı ve yüksek kalmaya devam eden enflasyon karşısındaki makroekonomik ortamı (14 sıra yükselerek 54. sırada) vardır ve düşük petrol fiyatları, ülkenin hükümet bütçe açığı ve borcunu azaltmasına yardımcı olmuştur. Türkiye, ortaöğretim ve yükseköğretime kayıt oranlarını artırarak yükseköğrenim ve eğitimde ilerleme kaydetmiştir (beş sıra yükselerek 50. sırada). Diğer taraftan oldukça yetenekli işgücü oluşturulması için, eğitimin kalitesinin iyileştirilmesine ve işbaşında eğitime yatırım yapılmasına ihtiyaç vardır. İşgücü piyasasındaki zayıf yanların (126. sırada), esnekliğin artırılması ve kabiliyetlerin daha verimli şekilde kullanılmasına yönelik yapısal reformlar yoluyla bir an önce ele alınması gerekmektedir. Daha dinamik bir iş ortamı oluşturmak için yerel rekabetin iyileştirilmesi gerekmekte (11 sıra gerileyerek 53. sırada) olup, ülkenin küresel değer zincirine yükselebilmesine yardımcı olacak sağlam bir yenilik ekosisteminin geliştirilmesi için yatırımlara ihtiyaç vardır. Bunlar, işgücü yeterliliklerini artırmak suretiyle ticari çok yönlülüğün iyileştirilmesini ve şirketlerin yenilenmesini kapsamaktadır. Ayrıca kamu kurum ve kuruluşlarının daha verimli ve şeffaf hale gelebilmesi için reformlara ihtiyaç vardır.

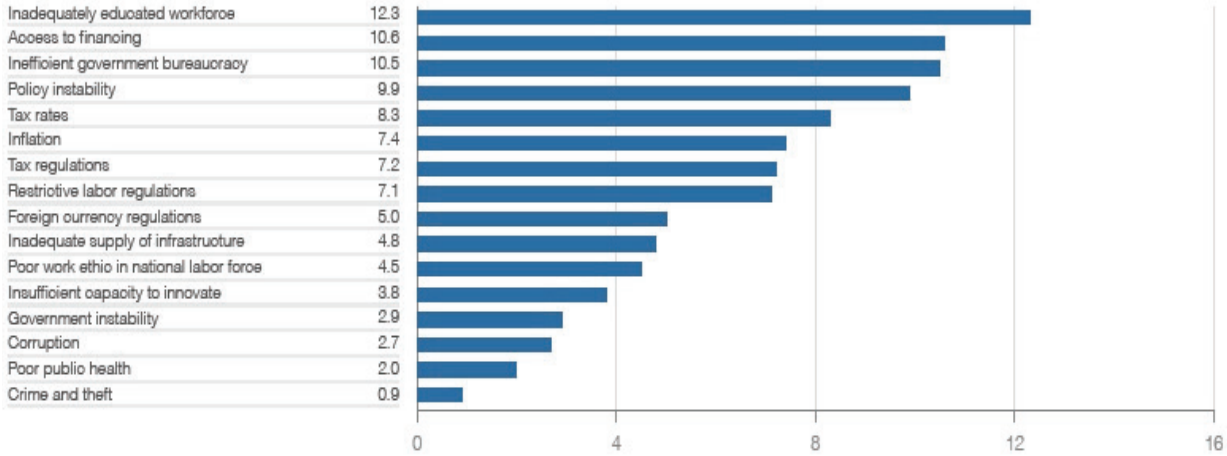


Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Şekil 7: Türkiye’de Ticaret Yapmanın Önündeki En Sorunlu Faktörler

Most problematic factors for doing business

Source: World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2016



Note: From the list of factors, respondents to the World Economic Forum’s Executive Opinion Survey were asked to select the five most problematic factors for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The score corresponds to the responses weighted according to their rankings.

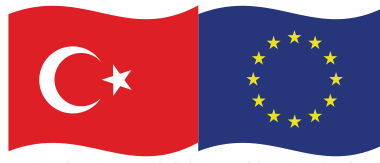
Kaynak: 2016-2017 yılı Küresel Rekabet Edebilirlik Raporu, s. 346

6.1.2 OECD Ekonomik Araştırmaları 2016 yılı Türkiye Raporu

OECD Ekonomik Araştırmaları 2016 yılı Türkiye Raporu’na göre, oldukça olumsuz bölgesel ve iç koşullara rağmen son yıllarda büyüme yaşanmıştır. Özellikle hassas gruplar ve daha az gelişmiş bölgeler için iş imkanları yaratma konusunda başarılı olunmuştur. Türkiye’de artık “ani yükseliş ve düşüş” döngüleri değil, artan dış açık yaşanmaktadır ve net dışa yatırım durumu, yaklaşık son on yıldır gerilemiştir. Güçlü ve sürdürülebilir büyüme sağlayabilmek için yurt içi tasarrufların artırılması ve iç ve dış kaynaklar arasındaki talep dengesi yeniden düzenlenmelidir. Gereken rekabet edebilirlik kazanımları, yevmiye ve ücret enflasyonu azaltılarak ve verimlilik artışı iyileştirilerek elde edilmelidir. Yavaş ilerleyen bir reform gelişiminin ardından verimliliğin ve yaşam standartlarının artırılması amacıyla yetkililer, 2016 yılının başlarında iddialı bir ekonomik reform gündemini faaliyete geçirmiştir.

Türkiye’de imalat sektörü önemli ölçüde genişlemekle birlikte politika çerçevesindeki eksiklikler, hala bir grup iyi performans gösteren şirketi engellemektedir. İkinci bir grup ise rekabeti sürdürmesi ve iş teslim etmesine rağmen verimliliğin gerisinde kalmıştır. Büyük çaplı üçüncü grup, çok sayıda düşük becerili çalışan işe almaktadır fakat bu şirketlerin verimlilik düzeyi düşük olup, kuralların ve düzenlemelerin başarısız şekilde uygulanması nedeniyle “kayıt dışılık tuzağında” ayakta kalmaya çalışmaktadır. Bu durumun düzeltilebilmesi için verimliliği artıracak ve en fazla gelecek vadeden şirketlerin daha hızlı büyümesine imkan tanıyacak iş ortamının kapsamlı şekilde iyileştirilmesine ihtiyaç vardır.

Türkiye’nin ihracatındaki ithalat hacmi artmakla birlikte diğer ülkelere ara girdi sağlama kapasitesi, sınırlı kalmaya devam etmiştir. Bu durum kısmen Türkiye’nin nihai ürünlerde uzmanlaşmış olduğunu kanıtlamakta olup; diğer taraftan ticaret ve yatırım politikaları, az gelişmiş beşeri sermaye ve yeniliğe yapılan mevcut yetersiz yatırımlar ile AR-GE ve bilgi temelli sermayenin önündeki engellere işaret etmektedir. Herkes için fırsat eşitliğinin söz konusu olduğu, daha fazla ihracat yönelimli olan bir ekonomiye geçişin, işten çıkarılan çalışanların verimli şekilde iş bulabilmesini sağlayacak sosyal politikalar ile desteklenmesi gerekmektedir.



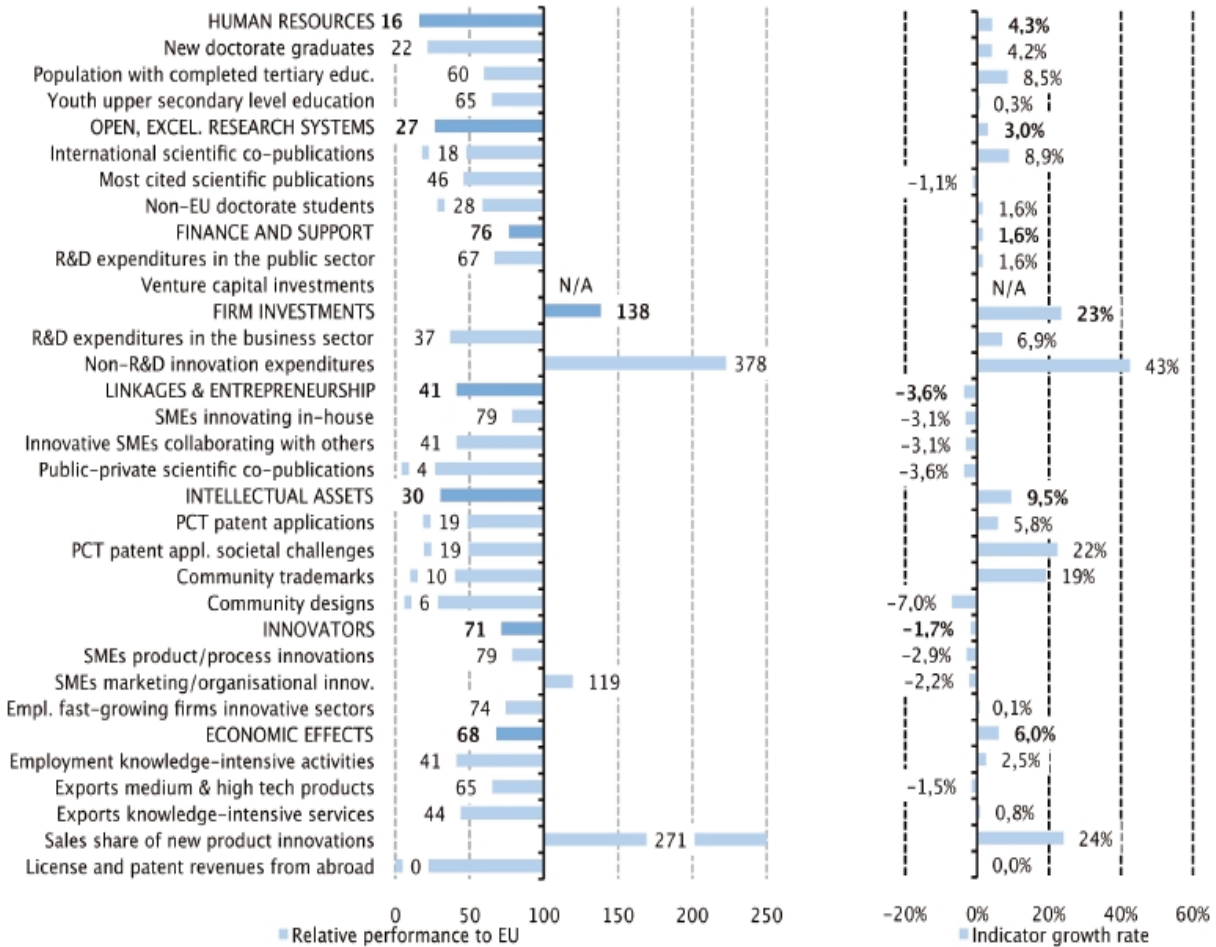
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

6.1.3 Avrupa İnovasyon Puan Tablosu - Türkiye'nin Avrupa'daki Yenilik Performansı

Türkiye, Orta Düzey Yenilikçi bir ülkedir. 2008 ve 2014 yılları arasında yenilik performansı, yavaş fakat sabit bir hızda iyileşmiş ve 2015 yılında keskin bir artış gözlemlenmiştir. Türkiye, AB'yi yakalamaktadır; görece performansı, 2008 yılında %38'den 2014 yılında %39'e artış göstermiş ve daha sonra 2015 yılında %51'e yükselerek Orta Düzey Yenilikçiler arasında yer almıştır. Topluluk Yenilik Araştırması (CIS) 2010 yılı ve 2012 yılı verilerine bakıldığında, 2014 ve 2015 yılları arasında yaşanan bu güçlü artışın, AR-GE dışı yenilik harcamalarının yaklaşık 12 katına ve yeni ürün yeniliklerinin satış payının 4 kattan fazlaya yükselmesinin sonucu olduğu görülmektedir. Türkiye, AR-GE dışı yatırım harcamaları nedeniyle Firma yatırımları alanı haricinde, tüm boyutlarda ve neredeyse tüm göstergeler bakımından AB ortalamasının altında fakat iyi performans göstermektedir.

Diğer bir görece güçlü performans yeni yeniliklerin satış payında gözlemlenmektedir. En önemli görece güçsüz yanları ise Yurt dışından gelen lisans ve patent gelirleri, Kamu-özel ortak girişimli bilimsel yayınlar, Topluluk tasarımları ve Topluluk markaları göstergeleridir. Özellikle Firma yatırımları alanı olmak üzere neredeyse tüm boyutlarda ve çoğu göstergede performans, iyileşme göstermiştir. Yüksek büyüme oranı; özellikle AR-GE dışı yenilik harcamaları (%43), Yeni ürün yeniliklerinin satış payı (%24), Toplumsal zorluklarda PCT (Patent İşbirliği Anlaşması) patent başvuruları (%22) ve Topluluk markaları (%19) göstergelerinde gözlemlenmiştir. Performans bakımından birkaç göstergede küçük düşüşler gözlemlenmiş olup, bunlardan nispeten büyük orana sahip olanlar, Topluluk tasarımları (%-7) ve Kamu-özel ortak girişimli bilimsel yayınlardır ((%-3).

Şekil 8: Türkiye Yenilik Performansı Göstergeleri, Avrupa İnovasyon Puan Tablosu



Note: Performance relative to the EU where the EU = 100. No data for Venture capital investments.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

6.1.4 Orta Vadeli Program'dan (2017 – 2019) Elde Edilen Çıkarımlar

OVP'nin temel amaçları; istikrarlı ve kapsayıcı büyümeyi artırmak, enflasyonu düşürmek, cari açığı azaltma eğilimini korumak, ekonominin rekabet gücünü, istihdam ve verimlilik seviyesini artırmak, mali disiplinin kalitesini artırmak ve kamu maliyesini güçlendirmektir.

Program döneminde büyüme stratejisi; beşeri sermayenin geliştirilmesi, işgücü piyasasının etkinleştirilmesi, teknoloji ve yenilik geliştirme kapasitesinin artırılması, fiziki altyapının güçlendirilmesi, kurumsal kalitenin iyileştirilmesi şeklinde beş temel eksen üzerine oturmaktadır.

Yurt içi tasarrufları artırmak, özel yatırımlar ve ihracat kaynaklı büyümeyi sağlamak, sanayide yapısal dönüşümü hızlandırmak, teknoloji ve verimlilik düzeyini artırarak uluslararası piyasalarda daha rekabetçi hale gelmek Programın temel öncelikleridir.

Bu çerçevede; yüksek katma değerli mal ve hizmet ihracatının artırılması, yurt içi üretim ve ihracatın ithalata olan bağımlılığının azaltılması, iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesi, kamu gelirlerinin kalitesinin artırılması ve kamu harcamalarının rasyonelleştirilmesi, işgücü becerisi ve üretkenliğinin artırılması, istihdam piyasasının daha esnek hale getirilmesi, hukuki düzenlemelerde öngörülebilirliğin artırılması, kayıt dışılıkla mücadele edilmesi, iyi yönetim, yerel yönetimler ve bölgesel gelişme alanlarında başlatılan yapısal dönüşüm ve reformların tamamlanması önem arz etmektedir.¹⁵

Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Hedefleri

BKA'lar ile bölgedeki rolleri ve sorumluluklarının kısaca değerlendirildiği bir bölüm bulunması önemlidir. Bu nedenle bu başlık altında BKA'lar hakkında bilgilere yer verilmiştir.

Kalkınma ajansları, bölgeler arasındaki farklılıkları gidermek ve bölgesel kalkınmayı sağlamak amacıyla daha önce Devlet Planlama Teşkilatı'nın günümüzde ise Kalkınma Bakanlığı'nın koordinasyonunda kurulmuş özerk kamu kuruluşlarıdır. Kalkınma Ajansları, doğrudan yatırım yapan uygulayıcı kuruluşlar değildir.

Kalkınma Ajanslarının temel misyonu; yerel potansiyelin ortaya çıkmasını kolaylaştırmak amacıyla kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları arasındaki ortaklığı teşvik etmektir. Türkiye'de Düzey 2 bölgelerinde kurulan 26 kalkınma ajansı bulunmaktadır. İstatistiksel olarak Türkiye, 12 Düzey 1 ve 26 Düzey 2 bölgesine ayrılmaktadır. Bu ayırım, idari değil istatistiksel bir sınıflandırmadır. 5449 sayılı Kanun uyarınca Kalkınma Ajansları, Düzey 2 bölgeleri göz önünde bulundurularak kurulmuştur. Kalkınma Ajansları; kaynakların etkin ve doğru kullanımını sağlayarak ve yerel potansiyeli harekete geçirerek bölgesel kalkınmayı hızlandırmak, sürdürülebilirliği kalıcı hale getirmek ve kamu ve özel kuruluşlar ile sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirerek bölgesel farklılıkları ortadan kaldırmak amacıyla kurulmuştur. 5449 sayılı Kanun uyarınca ve bu Kanun tarafından düzenlenmeyen alanlarda kurulan Kalkınma Ajansları; özel hukuk hükümlerine tabi olup, kamu özel kişiliğine haiz özerk kuruluşlardır.¹⁶

“Kalkınmanın” temel görev ve sorumlulukları arasında:

- Yerel idarelerinin planlama çalışmalarına teknik destek sağlanması,
- Bölgesel plan ve programların uygulanmasını sağlayan faaliyet ve projelerin yürütülmesi,
- Bu bağlamda desteklenen proje ve faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, DPT'nin sonuçlar hakkında bilgilendirilmesi,

¹⁵ Kaynak: [http://www.kalkinma.gov.tr/OrtaVadeli Program \(2017-2019\).pdf](http://www.kalkinma.gov.tr/OrtaVadeli Program (2017-2019).pdf) s.18

¹⁶ <http://www.serka.gov.tr/DEVELOPMENT AGENCIES IN 50 QUESTIONS> p: 3,4





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- Yerel plan ve programlara uygun olarak kentsel alanda kapasite gelişimine katkı sağlanması sayılabilir.

Ayrıca bölgenin yerel gelişimini sağlamak ve bu çerçevede yürütölen projelere destek vermek, bölgesel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesi amacıyla bölgesel plan ve programlar açısından önemli olarak görölen kamu ve özel kuruluşları ile sivil toplum kuruluşlarının yürüttüğü diğer projeleri izlemek, kamu ve özel kuruluşlar ile sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek; kalkınma ajanslarının görevleri arasındadır.

Resmi Gazete’de yayınlanan Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun uyarınca, **bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek; bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak** ve bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek de ajansların görevleri arasındadır.

Kanuna göre Ajanslar yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek; Türkiye’nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak ve Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmakla yükümlüdür.

Ajans, görevleri kapsamında gerekli gördüğü bilgileri kurum ve kuruluşlardan istemeye yetkilidir. Kendilerinden bilgi istenilenler bu bilgileri zamanında vermekle yükümlüdür.¹⁷

Ajanslar, eski ve yeni AB üyeleri ile Amerika Birleşik Devletleri (ABD) dahil olmak üzere tüm dünyada bölgesel ve yerel kalkınmanın en önemli aktörleri arasındadır. Birleşik Krallık’ta başlayarak çeşitli ölkelerde farklı işlev ve statülerle kurulan ajanslar, 1950’lerden bu yana hizmet vermektedir. Bölgesel kalkınma ve planlama anlayışının önemli ölçüde değiştii 1980’lerde ve 1990’larda ajanslar çok daha yaygın hale gelmiş olup, kurumsal kapasitenin bölgesel kalkınma çabalarının merkezinde kalması suretiyle ve özellikle AB yapısal fonlarının desteğiyle ajanslar, bazı bölgelerin kalkınmasında büyük rol oynamıştır. Günümüzde ulusal ve uluslararası düzeyde farklı yeterlilik, yapı ve statüye sahip 200’den fazla kalkınma ajansı Avrupa ölkelerinde faaliyet göstermektedir. Bu ajansların çoğunun Brüksel gibi önemli merkezlerde temsilcilikleri ve 150 üye ile Avrupa’da üst kuruluşları (EURADA-Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği) mevcuttur.¹⁸

6.1.5 Metal Projesi Kapsamındaki TR83 Bölgesi Rekabet Edebilirlik Çalışması

OKAREKAP projesi ile aynı zamanda fakat birbirinden bağımsız olarak başlatılan diğer bir proje, “Samsun Metal Metroloji Kalibrasyon Laboratuvarı” AB Projesi’dir. Söz konusu metal projesi kapsamında oldukça değerli bir analiz çalışması olan “Küresel Ölçekte Metal Sanayinin İncelenmesi ve Rekabet Edebilirliğin Değerlendirmesi”, Haziran ayında tamamlanmıştır. Teknik Destek Ekibinin yaklaşımı ve işbirliği sayesinde rapor alınmış ve incelenmiştir. TR83 Bölgesi’nin rekabet edebilirlik düzeyi incelenmiş ve Avusturya, Almanya, Slovenya, Çek Cumhuriyeti, Polonya, İspanya, Macaristan ve Romanya gibi AB üye ölkeleri ile karşılaştırılmıştır.

Çeşitli rekabet edebilirlik endeksleri doğrultusunda Bölgesel Rekabet Edebilirlik Göstergeleri; makroekonomik çevre, KOBİ’ler ve girişimcilik, yatırım teşviki, ticaret, beşeri sermaye ve beceri geliştirme, finansa erişim, alt-

¹⁷ Kaynak: [http://www.resmigazete.gov.tr/Kabul Tarihi: 25.1.2006 /](http://www.resmigazete.gov.tr/Kabul_Tarihi:25.1.2006/) Kanun No. 5449

¹⁸ Kaynak: [http://www.dika.org.tr/GeneralKalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunu Gerekesi.](http://www.dika.org.tr/GeneralKalkınma_Ajanslarının_Kuruluşu,_Koordinasyonu_ve_Görevleri_Hakkında_Kanunu_Gerekesi.pdf) pdf s.4



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

yapı, kamusal ve kurumsal yönetim ve yenilik olarak belirlenmiştir. Tüm göstergeler, alt bileşenleri ile birlikte detaylı biçimde incelenmiştir.

Meral Sayın ve İrge Şener tarafından hazırlanan “Küresel Ölçekte Metal Sanayinin İncelenmesi ve Rekabet Edebilirliğin Değerlendirmesi” raporuna göre **TR83 Bölgesi’nin rekabet edebilirlik skoru 2,72 olup, bölge etkinlik aşamasından yenilik aşamasına geçiş sürecindedir.** Raporun genel kullanıma açık hale getirilmemesi ve Proje çıktılarının gizliliği sebebiyle doğrudan içerik, bu raporda yer almamaktadır. Bununla birlikte iki proje arasında ortak bir çalışma yürütülmesi önemle tavsiye edilmektedir. Ayrıca halihazırda bölgenin bölgesel rekabet edebilirliği üzerinde çalışan uzmanların deneyim ve bilgi birikimlerinden yararlanılması önerilmektedir.

6.1.6 TR83 Bölgesi için Seçilen Rekabet Edebilirlik Kriterler Dizisi

Gerçekleştirilen kapsamlı literatür taraması ve saha çalışması ışığında, üç kalkınma düzeyinde öncelikli öneme sahip aşağıda yer alan kriterlere ulaşılmıştır. Bu kriterler 3 bölüm altında sınıflandırılmış olup, bunlar:

- i) Kalkınmanın Temelleri ve Kolaylaştırıcı Unsurları,
- ii) Etkinliği Kolaylaştırıcı Unsurlar,
- iii) Yenilik ve Süreklilik Göstergeleridir.

Ayrıca örtüşen hususlar tanımlanmış ve bölgesel kalkınma ajanslarının doğrudan değişim gerçekleştiremediği durumlarda bölgeyi etkileyen ulusal politikalar belirlenmiştir.

Burada anahtar kelime, “bölgesel kalkınma ajanslarının aktif rol oynayabileceği, değişim gerçekleştirebileceği ve ileri taşıyabileceği seçim alanları”dır. Bu alanlar gerçeklik temelli olup, operasyon araçları oluşturulmasına uygundur.

Tablo 19: TR83 Bölgesi için Bölgesel Kalkınma Kriterler Dizisi

Kalkınmanın Temelleri ve Kolaylaştırıcı Unsurları	Etkinliği Kolaylaştırıcı Unsurlar	Yenilik ve Sürdürülebilir Kalkınma Göstergeleri
<ul style="list-style-type: none">• Altyapı, bağlantı, ulaşım, enerji vb.• Bölgesel kuruluşların kabiliyeti ve kapasitesi,• Eğitim• Makroekonomik göstergeler• İnsan kaynakları• İş yaşamına ve katkı ve İK kalitesi	<ul style="list-style-type: none">• İşgücünün niteliği ve becerisinin iyileştirilmesi, iş piyasasının işler durumda olması• İşletme performansının artırılması• Değer zinciri geliştirilmesi• Değer zinciri etkinliği• Küresel tedarik zincirine entegrasyon• Ürün ve pazar etkinliği• Etkin yatırım ortamı• Uzmanlaşan ürün ve hizmetler• Orta ve yüksek teknolojili imalat sanayilerinin yoğunluğu ve düzeyi• Fonlara erişim	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararasılaşma• Katma değeri olan niş ürün ve hizmetler• Yeni ürün geliştirme• Teknoloji kullanımı• Teknik bilgi aktarımı• Pazar oluşturma• Markalaşma• Yaratıcılık ve tasarım• Yabancılarla ait şirketler• S3 alanları• Ticarileştirme



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Örtüşen alanlar

- Bölgesel liderlik
- Sosyal sermaye düzeyi
- Ağ oluşturma ve işbirliği
- Girişimcilik
- İş yaşamında kadın
- Çevre ve sürdürülebilirlik
- Eşitlik
- Şeffaflık

Ulusal Politika Bağlamı

- Makroekonomik istikrar, finansal politika
- Güvenlik
- Tarımsal politika, sanayi politikası, bilim ve sanayi,

Kaynak: Uzman tarafından hazırlanmıştır, 2016.

7. Bölgesel Rekabet Edebilirliği Artırma Matrisi: Önerilen Kalkınma Alanları

7.1 İllerin Endüstriyel Kimliği ve Gelecekteki Fırsatlar

TR83 Bölgesi'ndeki her ilin sektörel bölümlere göre kendine özgü bir endüstriyel ve sektörel kimliği bulunmakla birlikte, özellikle üç ilin yerel karar vericiler, üreticiler ve hizmet sağlayıcılarının işbirliği yapabileceği sosyal alan bakımından bölgenin rekabet edebilirliğini arttırabilecek ortak yönleri bulunmaktadır. Tarım temelli ürünler, metal bazlı ürünler ve hizmet sektörlerinin bölgedeki ekonomik faaliyetleri ve istihdamı şekillendirdiği görülmektedir. Alt sektörlerle ve gelişmekte olan alanlara yönelik bilgiler, aşağıda yer almaktadır.

1. Samsun

Samsun ili bölgenin en büyük şehri olup, coğrafi konum açısından Karadeniz'in doğusu ve batısını birbirine bağlayarak gelişim koridorunun ortasında bulunmaktadır. Samsun ilinde ekonomik faaliyetlerde şu alanlar büyük rol oynamaktadır:

1. Tarımsal gıda sanayi ağırlıklı olmak üzere tarımsal sanayi, gıda işleyicileri ve paketleme,
2. Metal bazlı ürünler, otomotiv yedek parçaları, cerrahi alet dahil olmak üzere metal işleme ve havalandırma/fırın ve ısıtma,
3. Balık ve balık ürünleri, işlenmiş balık, balık yağı,
4. Hizmet temelli sektörler, sağlık turizmi, lojistik,
5. Güçlü imalatçıların varlığı ile tıp ve sağlık takviyeleri sektörü

2. Çorum

Çorum ili, makine imalatında oldukça uzmanlaşmıştır. Bölgedeki en iyi kalite buğdayı üretebilen Çorum ili, zaman içerisinde tahıl teknolojisi ile un değirmeni makineleri imalatı ve tesisi kurulması konusunda uzmanlaşmıştır. Gelişmiş un değirmeni ve ilgili teknolojilerin imalatının yanı sıra Çorum ili, kiremit ve tuğla üretimine yönelik makinelerinin imalatıyla da bilinmektedir. Çorum iline özgü alanlar şu şekildedir:

1. Tahıl teknolojisi, gıda işleme makinelerinin imalatı, un değirmeni tesisleri ve makinelerinin üretimi konusunda uzmanlaşma,
2. Metal döküm ve kalıplama,
3. Kiremit ve tuğla üretimine yönelik makine ve teknoloji,





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

4. Enerjiye önemli ölçüde yatırım, elektrik üretimi,
5. Deri ayakkabı imalatı.

3. Tokat

Temel olarak tarım ve tarımsal gıda sektörü ile bilinen küçük bir il olmakla birlikte Tokat ili, özellikle hazır giyim ve konfeksiyon sektöründe “ürün varış noktası” rolüne sahiptir. Makro ölçekli konfeksiyon imalatçıları, üretim tesislerini Tokat ilinde açmaktadır/yatırım yapmaktadır. Sektördeki tahmini istihdam, çoğunluğu kadın olmak üzere yaklaşık 4000 kişidir. Yalnızca 2016 yılındaki yatırım kayıtları, 2019 yılına kadar 1000’den fazla kişinin konfeksiyon imalatında istihdam edileceğini ortaya koymaktadır. Tokat iline özgü alanlar şu şekildedir:

1. Tarımsal gıda işleme; domates salçası, biber salçası, salamura asma yaprağı,
2. Tarımsal üretim, meyve, sebze ve et işleme,
3. Hazır giyim ve konfeksiyon imalatı

Temel olarak devlet desteği ve istihdam maliyeti dahil girdi faktörlerinin maliyetinin düşük olması sebebiyle, özellikle konfeksiyon sektöründeki makro ölçekli şirketler, Tokat iline ve diğer bölgelere yatırım yapmaktadır.

4. Amasya

Amasya ili, zengin mermer rezervleri ile bilinen küçük bir ildir. Ayrıca il, özellikle elma olmak üzere tarım potansiyeli ile bilinmektedir. Bununla birlikte metal bazlı imalat yapan işletmeler, göz ardı edilmemelidir. Merzifon, ülke çapında tanınan markalı ankastre mutfak ürünleri ile bilinmektedir. Ayrıca ilde az sayıda makine parçası imalatçıları bulunmaktadır (Örneğin: Elektro-motor). Turizm faaliyetleri de ekonomik faaliyetlerde önemli rol oynamaktadır. Amasya iline özgü alanlar ise şu şekildedir:

1. Turizm,
2. Madencilik, mermer,
3. Tarım,
4. Metal bazlı üretim.

7.2 TR83 Bölgesi’ndeki Ortak Sektörel Alanlar ve Geleceğe Yönelik Fırsatlar

Bölgedeki ortak sektörel ve sanayi alanları;

- i) tarımsal sanayi,
- ii) metale dayalı ürünler ve
- iii) hizmetlerdir.

7.2.1 Tarımsal Sanayi ve Tarımsal Gıda

Değer zinciri analizi ve rekabet edebilirlik strateji çalışması sırasında, bölgenin tarımsal ürün ve işleme bakımından güçlü bir temele sahip olduğu gözlenmektedir. Biyofarma gibi tarımsal gıda ürünlerinin yanı sıra, küçük miktarlarda da olsa bölgede giyim ve ahşap sanayi de mevcuttur. Gelecekte yaşanabilecek gelişmeler düşünüldüğünde, bölgedeki tarıma dayalı değerler, tarımsal sanayi alanları olarak adlandırılabilir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

TR83 Bölgesi'nde tarımsal gıdaya ilişkin kilit hususlar şunlardır:

- TR83 Bölgesi'nde sorun ve çözümlerin farklı şekillerde ele alınmasını gerektiren iki farklı iş modeli bulunmaktadır. Bunlardan biri "endüstriyel seri üretim"; diğeri "butik üretimdir". Bilindiği üzere, büyük miktarlarda hammadde satın alan makro ölçekli fabrikaların yanı sıra, az miktarlarda alım yapan küçük ve orta ölçekli işletmeler mevcuttur. Bu iki farklı iş ya da üretim modeli, tedarik zinciri ve değer zinciri verimliliğine bağlıdır.
- Bu raporda ve değer zinciri analizinde başlıca tarım ürünleri incelenmiş; özellikle buğday üretiminde, buğdayın nitelik ve nicelik bakımından yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sebeplerinden biri de buğday fiyatı politikasıdır. Bölgedeki büyük ölçekli tahıl işleyen işletmeler, yurtdışından yüksek miktarda buğday ithal etmektedir. Aynı şekilde, Tokat'ta bulunan Dimes yetkilileri bölgede yeteri miktarda ve kalitede meyve bulamadıklarını, başka bölgelerden meyve aldıklarını belirtmiştir.
- Bir diğeri önemli sorun da, bölgedeki Gıda Kontrol Laboratuvarlarının kullanımınıdır. Tokat Gıda Rekabet Edebilirlik Çalıştayı sırasında gelişmiş gıda kontrol Laboratuvarlarına ihtiyaç olduğu gündeme getirilirken, halihazırda bulunan laboratuvarın az kullanıldığı da dile getirilmiştir. Hükümet temsilcileri, sektörün laboratuvarı yeterince kullanmadığının altını çizmiştir. İşbirliği ve ağ oluşturma ortamının geliştirilmesine ihtiyaç olduğu açıkça görülmektedir.
- Tokat ve Samsun'da, domates ve kırmızıbiber salçası üretimi, önde gelen üretim alanlarından biridir. Ülke çağında bilinen bir markanın özellikle salçası piyasada çok tercih edilmektedir. Söz konusu şirket bölgedeki domatesin %90'ını kullanmakta, ancak diğeri domates işleyen/ domates salçası üreten şirketler bölgede yeterli ürünü bulamamakta ve Türkiye'deki diğeri bölgelerden yarı işlenmiş salça olarak temin etmekte, bu da kalite sorununa yol açmaktadır. Bu iki şirketin karşılaştırılması, değer zincirinin çalışıp çalışmadığına dair bize fikir vermektedir. Nispeten daha büyük şirketlerin kaliteli hammaddeye ulaşabilmesinin sebepleri: i) çiftçilerden daha yüksek fiyatta alım yapmaları ve ii) çiftçi ekim aşamasından hasata kadar destekledikleri "çiftçiden sözleşmeli alım" olarak adlandırılan bir nevi tedarikçi programı yürütmeleridir. Bu sistemin işleyişinde de birtakım sorunlar olmakla birlikte, çiftçilerde bu tür çalışma biçimi, pazarın ihtiyaçları ve standartlarını daha iyi karşılamaktadır.
- Endüstriyel seri üretim iş modelleriyle çalışan şirketler, KOBİ odaklı iş geliştirme alanlarından ziyade, teknoloji, verimlilik, düşük fiyata yüksek kaliteli hammadde temini, ihracat, uluslararası markalaşma stratejileri, performans sistemleri ve İK alanlarında gelişme kaydetmekle ilgilenmektedir.
- Küçük ve orta ölçekli tarımsal gıda şirketlerinin sorunları; yüksek girdi maliyetleri, herhangi bir verimlilik ya da etkinlik çalışması yürütmemeleri, aile şirketlerinin kurumsallaşma sorunu, düşük kaliteli hammadde, kaliteli insan kaynaklarının olmayışı vb. olarak kaydedilmektedir.
- Nispeten küçük üreticilerin kuralları ve değer zinciri işleyişi farklıdır. Bu tür üreticilerin, nihai kullanıcılara daha yüksek fiyata satılan "butik, tasarım, paketli vb." ürün alternatifleri mevcuttur. Hatta bu ürünler ulusal ya da uluslararası pazara bile sunulabilmektedir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Tablo 20: Tarımsal Gıda İş Modelleri

Endüstriyel üretim	Özellikli / Butik gıda üretimi
<ul style="list-style-type: none">• Seri üretim• Yüksek miktarda hammadde• Perakende, süpermarket zincirleriyle birlikte ya da onlar için çalışma• Kapasite kullanımı• Fiyata dayalı rekabet• Maliyet etkin stratejiler• Hızlı üretim ve teslimat• Özel etiketli üretim• Markalı üretim• Tedarikçiyle yüksek pazarlık gücü• Alıcıyla düşük pazarlık gücü	<ul style="list-style-type: none">• Katma değer taşıır• Tedarik zincirinde küçük ölçekli ve katma değerli üretim• Yerel pazarda tüketilen ya da küçük miktarlarda ihraç edilen ürün• Daha yerel markalar• Alıcıyla yüksek /orta pazarlık gücü• Niş

- Samsun pirincin merkezi olarak bilinmekle birlikte, şu anda bu durumun geçerli olduğu söylenemez. Değer zinciri analizine dayanarak, çiftçilerin, fiyata dayalı sebepler yüzünden pirinçten ziyade fındık ekmeyi tercih ettikleri gözlenmektedir.
- Bölgelerdeki mevcut tarım ürünleri incelenirken, bölgede, planlı ve hedeflenmiş bir tarımsal üretimden ziyade, bölge içinden ya da dışından satılan alınan ürünler işlenmekte ya da paketlenmektedir. Bu yalnızca buğday için değil, süt ve süt ürünleri, sebzeler, et vb. için de geçerlidir.
- Bölgedeki işlenmiş gıdanın çoğu bölge pazarına yöneliktir. Bölge nüfusunun 1.27 milyon olması nedeniyle, ürünler bölge içerisinde tüketilmektedir.
- İhraç edilen işlenmiş gıdalara bakıldığında, balık ve balık ürünlerinin önemi bir yer tuttuğu görülmektedir. Bölgeden ihraç edilen balık ve balık ürünleri, uluslararası markalaşma adımlarıyla katma değerli ürünlerdir. Ayrıca, bölgede tüketici bulamayan bu ürünlerin neredeyse tamamı ihraç edilmektedir. Bu ürünlere örnek olarak, paketlenmiş/konserve balık, midye kabukları, balık yemi, balık yağı vb. verilebilir. Balık ve balık ürünleri sektörlerinin, markalaşma, ihracatı geliştirme ve ileri paketleme ve soğuk depolama sistemleri bakılarından daha fazla desteklenmesi gerekmektedir.
- Tıbbi ve aromatik bitki ile gıda takviyesi üretimi, bölge için oldukça önemli, katma değerli ve gelecek vadeden alt sektörlerden biridir. Bölge, ilaç sektörüne katma değerli malzeme olabilecek bitkiler yetiştirmek için uygun iklime ve arazilere sahiptir. Değer zinciri analizi sırasında, iki şirket ziyaret edilmiş ve yapılan görüşmeler ileriye dönük fırsatları desteklemektedir. 19 Mayıs Üniversitesinde ilgili bölümlerin olması da önemli bir rekabet avantajı teşkil etmektedir. Bölgenin tanıtımı ciddiyle ele alınmalıdır.
- İlginç bir şekilde, Samsun Rekabet Edebilirlik Çalıştayında, Samsun'un bir tarım havzası olarak bilinmesine rağmen, yeterli tohumlama bitkisi üretilmediği, tüm küçük tohumlama bitkilerinin başta Antalya olmak üzere başka bölgelerden geldiği anlaşılmıştır. Hasatın ve tarımsal ürünlerin kalitesi tohumda ve bitkilerde başlamaktadır. Kaliteli tarım, kaliteli tohum ve bitkiler üretilmesi için gerekli adımların atılması gerekmektedir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- Bölgenin, tarımsal gıda üretimi için arazi ve iklim bakımından rekabet avantajına sahiptir.
- Diğer ilgili hususlar, bu raporun değer zinciri analizi bölümünde incelenebilir.

7.2.2 Makine Metal ve Kauçuğa Dayalı Sektörler

Değer zinciri analizi ve rekabet edebilirlik strateji çalışması sırasında, bölgede metal ürünler ve üreticilerinin bir arada bulunmasına rağmen, şirketler, tedarikçiler ve kurumlar arasındaki ilişkilerin sıkı olmadığı gözlenmiştir. “aralarında ağ olmaksızın çok belli bir uzmanlaşma düzeyine sahip kritik kitle” ifadesi, sektör rekabet edebilirliğinin başlıca aktörlerinin durumunu ortaya koymaktadır.

*Küresel Ölçekte Metal Sektörü ve Samsun Metal Kalibrasyon Laboratuvarı Projesinin Değerlendirme Raporuna*¹⁹ göre, ana metal, fabrikasyon metal ürünler, makine ve teçhizat imalatı alanlarında faaliyet gösteren 270 işletme bulunmaktadır. Proje Takım Lideri tarafından Değer Zinciri Analizi kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 21: Seçilen Sektörler için NACE Kodları

NACE KODU	AÇIKLAMA
NACE24	Ana Metal İmalatı
NACE25	Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı
NACE28	Makine ve Teçhizat İmalatı

Tablo 22: Metalle ilişkili NACE faaliyetlerine göre TR83 Bölgesi'ndeki İşletme Sayısı

	Amasya	Çorum	Samsun	Tokat	Toplam
NACE 24	2	14	8	0	24
NACE 25	12	42	66	7	127
NACE 28	9	66	34	10	119
NACE 24-25-28	23	122	108	17	270

İstihdama bakıldığında, bölgede tanımlı NACE faaliyetlerinde çalışan kişilerin yarısından fazlası Samsun'da (%51) ve %34'ü ise Çorum'da istihdam edilmektedir. Tanımlı NACE faaliyetlerinde çalışanların yalnızca %16'sı başka şehirlerde çalışmaktadır. Bu da, bu şehirlerdeki işletme sayısının Samsun ve Çorum'dan düşük olduğu düşünüldüğünde, beklenen bir sonuçtur.

¹⁹ Sayın Meral Sayın ve Irge Şener tarafından hazırlanmıştır.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Tablo 23: Metalle ilişkili NACE faaliyetlerine göre TR83 Bölgesi'ndeki Çalışan Sayısı

	Amasya	Çorum	Samsun	Tokat	Toplam
NACE 24	167	581	1,136	0	1,884
NACE 25	549	1,244	2,865	51	4,709
NACE 28	252	1,899	1,558	135	3,844
NACE 30.1	0	0	0	0	0
NACE 24-25-28-30.1	968	3,724	5,559	186	10,437

Yukarıdaki bilgilere göre:

- Çorum'da, (ana metal imalatı hariç) makine ve fabrikasyon metal ürün imalatına yoğunlaşan, 3.143 kişi çalıştıran 108 şirket bulunmaktadır.
- Samsun'da, (ana metal imalatı hariç) makine ve fabrikasyon metal ürün imalatına yoğunlaşan, 4.423 kişi çalıştıran 100 şirket bulunmaktadır.

Metal temelli ürünlerde başlıca alanlar; çelik döküm ve kalıplama, un-tahıl imalatı sektörü, tıbbi cihazlar ve diğer sektörlerdir. Bu sektörlerle ilişkin ayrıntılı bilgi, bu belgenin ekinde sunulmuştur²⁰. Bu başlık altında, metal temelli cerrahi araçlar ve otomotiv yedek parçaları olmak üzere iki sektör ele alınacaktır.

Metale Dayalı Cerrahi El Aletleri Sektörü:

Cerrahi el aleti, biyolojik bir dokunun onarılması gibi bir ameliyat ya da operasyon sırasında istenen etkileri yaratmak ya da bu etkilerin görülmesini sağlamak için kullanılan özel tasarlanmış araç ya da cihazdır. Zaman içerisinde, birçok farklı cerrahi araç ve alet geliştirilmiştir. Bazı cerrahi araçlar ameliyatlarda genel kullanım için tasarlanırken, bazıları spesifik bir prosedür ya da ameliyat için tasarlanmaktadır.²¹ Metale dayalı cerrahi araçların dışında, radyoloji ekipmanı ve ortopedik ürünler, hastane mobilyası, tek kullanımlık ürünler vb. üreten şirketler de mevcuttur. Bu ürünlerin çoğunluğunun düşük ve orta düzeyde teknolojiyle üretildiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

2012 yılında gerçekleştirilen Samsun Medikal Sanayi Sektörünün Mevcut Durum Analizine göre²², Samsun'da 44 adet cerrahi alet imalatçısı bulunmaktadır. Bunların 13 tanesi ihracat yapmaktadır. Tüm şirketlerde toplam istihdam edilen kişi sayısı 1134'tür. İstihdam bakımından, cerrahi el aletleri sektörünün Samsun'da ve bölgenin istihdam verilerinde küçük bir payı vardır. 44 şirketin 33'ü 100 üzeri; 4'ü 50-100 arası; 13'ü 10-50 arasında; 26'sı ise 1-10 arası kişi çalıştırmaktadır. İmalat şirketlerinin çoğu, mikro ya da küçük ölçeklidir ve büyük imalatçılara ve ihracat şirketlerine tedarikçi olarak konumlanmıştır.

Sektördeki tıbbi teçhizatın tamir ve bakımıyla başlayan tıbbi ve cerrahi alet sektörünün geçmişi 40 yıl öncesine kadar gitmektedir. Metale dayalı cerrahi alet imalatı, büyük ölçüde işçilerin "ustalığına" dayanmaktadır. CNC ve tornadan çıkan iş, işçilerin ellerinde tamamlanmaktadır. Dolayısıyla, metal işleme becerisine sahip mavi yaka işçilerin varlığı sektörün temel girdi faktörlerinden biridir. İmalatçılar, gelecekte sektörün sürdürülebilirliği açısından personelin devamlılığına ve eğitimine ihtiyaç olduğunu belirtmiştir. Aksi takdirde, imalat şirketle-

²⁰ Metal ve Makine Sektörü Değer Zinciri Analizi

²¹ Wikipedia

²² Samsun Medikal Sanayi Sektörünün Mevcut Durum Analizi ve Medikal Sanayi Sektörü İhtisas Organize Sanayi Bölgesi Fizibilite Raporu, Vezir Danışmanlık, 2012, s.115





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

rinin becerikli işgücü bulması kolay olmayacaktır. Bu sorunu gidermek için bölge ve sektör ileri gelenleri, Tıbbi Cihaz Teknolojileri Meslek ve Teknik Lisesinin kurulmasına öncülük etmiştir.

Bölgede, tıbbi cihaz sektörü, büyük ölçüde, düşük teknolojiye dayanan metal işleme işi tarafından şekillendirilmektedir. Ancak makro ve orta ölçekli imalatçılardan başlayarak sektörün düşük teknolojiden, yenilikçi, orta ve yüksek teknolojiye doğru evrildiğine dair sağlam emareler bulunmaktadır. Sektörde imalatını, ana metal ürünlerden cerrahlar için karmaşık el aletlerine (cerrahi motor sistemleri) kadar geliştiren şirketler bulunmaktadır.

“Ana Metal Ürünlerden Karmaşık Cerrahi Motor Sistemlerine Geçiş”



Yeni ürün hattı içerisinde, AR-GE odaklı faaliyet titizlikle yürütülmektedir. Mühendis ekibi, ürün için yazılım ve elektronik çalışmaları geliştirmektedir. Önemli bulgulardan biri de, **teknoloji üretim maliyetiyle** ilişkilidir; verilen örneğe göre “elektronik yazılımlar için, bazı elektronik parça ve devre kartlarını şirket içerisinde üretmektense Kore’den satın almak daha kolaydır”.

Temsilcileri için arz ettiği önem göz ardı edilmeden, ileride geliştirilebilecek başka alanlar da bulunmaktadır. Bölgede yeterince dikkat çekmemiş, metale dayalı katma değerli sektörlerden biri de otomotiv yedek parçaları sektörüdür. Buna, Samsun Rekabet Edebilirlik Çalıştayında yer verilmiştir; 600’ü aşkın tedarikçiyle uluslararası tedarik zincirlerine kendi aktörlerini kazandıran bu sektörün bölgeden hiçbir tedarikçi temsilcisi bulunmamaktadır.

Otomotiv Yedek Parçaları (satış sonrası):

Samsun ihracat verilerine göre, otomotiv Yedek Parçaları sektörü, bölgede önemli bir paya sahiptir. Bu bağlamda, saha çalışmaları kapsamında, bölgedeki en büyük otomotiv yedek parçası imalatçısı ziyaret edilmiştir.

İmalat, alım ve yurtdışı pazarlara satış yapan şirket, motor, havalı yay ve kabin elektrik sistemleri dahil, 18 farklı ağır iş aracı ürün grubu (tır, römork, otobüs) için geniş bir ürün yelpazesine hizmet vermektedir. 30.000 değişik ürüne ulaşan bu geniş yelpazenin 15.358 ürünü, son teknolojiye sahip 3300 makineyle donatılmış bir makine parkında üretilmektedir. Ayrıca, 14 bini aşkın ürüne yönelik binlerce tedarikçiden oluşan işbirliği ağları mevcuttur. 3.000 metrekare alana sahip AR-GE Merkezinde, yenilik, ürün geliştirme ve patent araştırma çalışmaları yürütülmektedir. Şirket, 74 AR-GE personeli, mühendis ve yüksek teknolojiye donatılmış laboratuvarlarıyla bölgenin en büyük AR-GE Merkezine sahiptir. Şirket halihazırda yaklaşık 1500 kişi çalıştırmaktadır.

Yukarıdaki bilgiler ile metal sektöründeki toplam istihdam karşılaştırıldığında, söz konusu şirketin yarattığı istihdamın, metale dayalı cerrahi aletler sektörünün yarattığı toplam istihdama neredeyse eşit olduğu görül-



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

mektedir. Bu karşılaştırmadaki kasıt, cerrahi aletler sektörünün bölge ekonomisine ve sosyal kalkınmaya katkı yapmadığını vurgulamak değildir; ancak, bölgedeki diğer metale dayalı sektörlerle önem verilmeli ve girişimcilik stratejisi vasıtasıyla tedarik zinciri iyileştirilmelidir.

Değer zinciri çalışması kapsamındaki ziyaretlerden ve Samsun Rekabet Edebilirlik Çalıştayından elde edilen sonuçlar, otomotiv yedek parçaları sektörünün Samsun'un geleceğinde rol oynayacağını göstermektedir. Samsun Rekabet Edebilirlik Çalıştayına katılanlar ayrıca sektörün önem arz ettiğini ancak Samsun'da fazla bilinmediğini dile getirmiştir. Cerrahi alet sektöründe gözlemlenen "alt şirket" kültürünü örnek alınarak diğer sektörlerde de benzer bir yol izlenebilir.

Metale dayalı ve makine sektörleri için, işgücü, işgücünün işleyişi ve niteliği bir diğer önemli girdi faktörüdür. Hem Samsun'da hem de Çorum'da, mühendis bulunamaması ya da gelen mühendislerin bölgede tutulamamasının bölgenin önemli sorunlarından biri olduğu belirlenmiştir. Bir diğer sorun da hammadde. Samsun'dan başlayarak, bölgenin metal ithalata dayalı büyük bir dış ticaret açığı vardır. Acilen metal kalitesinin artırılması hammadde ithalatının azaltılmasını teminen bölgelerin kapasitelerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu amaç doğrultusunda, *Samsun Metal Kalibrasyon Laboratuvarı Projesinin* geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi, kauçuk ve plastik gibi tamamlayıcı sektörlerin güçlendirilmesi için doğru bir adım olmuştur.

7.2.3 Hizmetler Sektörü

GSYİH 2014 verilerine göre "hizmet" sektörünün TR83 Bölge ekonomisinde en büyük katkı payına sahip olduğu bilinmektedir. Bu raporun onördüncü sayfasında görülebileceği üzere, hizmet sektörü 25.8 milyar TL'lik GSYİH payına sahipken, bu miktar sanayi sektörü için 9.2 milyar TL, tarım için 7.2 milyar TL'dir. Bu durumda, TR83 Bölgesi'nin hizmet sektörüne dayalı bir ekonomiye sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Hizmet sektöründeki yatırımlara bakıldığında, 2015 ve 2016 yatırım verilerine göre, kamu ve belediye yatırımlarının yanı sıra, özel sektör yatırımlarının çoğunun eğitim, turizm ve sağlık hizmetleri kapsamında yapıldığı görülmektedir.

Akıllı uzmanlaşma strateji belgesinde de mavi ekonomiye dair vurgulandığı üzere, denize dayalı hizmetlerin bölge ekonomisinde daha iyi bir rol üstlenmesi mümkündür. Ancak, değer zinciri çalışmaları ve çalıştaylar, halihazırda turizm sektörü için değer zincirinin tamamlanmadığını ortaya koymaktadır. Diğer taraftan, hastaneler ve başta cerrahlar olmak üzere iyi eğitilmiş profesyonel doktorların varlığı düşünüldüğünde, Samsun'dan başlayarak sağlık turizmine öncelik verilebilir.

Hizmetler için alt alanlar illere göre farklılık göstermektedir. Ayrıntılı harita sonraki sayfalarda sunulmuştur. Rekabet Edebilirlik çalışması sırasında gerçekleştirilen kapsamlı araştırmaya göre, aşağıdaki alanlarda gelişime ihtiyaç vardır:

- **Lisanslı depoculuk:** Tarımsal gıda değer zinciri bulgularına göre, tarımsal ürün imalatçılarının bölgede kaliteli depoları bulunmamaktadır. Özellikle Tokat ve Samsun'da, mevcut depoların iyileştirilmesi ya da yenilerinin kurulması için yatırıma ihtiyaç vardır. Bu amaçla, bölgede lisanslı depoların hayata geçirilmesi önerilmektedir. Lisanslı depo işletmeciliğine dair ayrıntılı bilgiler, Tarımsal Gıda Değer Zinciri Analiz Raporunda sunulmaktadır.
- **Akıllık Depo Yönetim Sistemleri:** Akıllı depo sistemleri, makro ölçekli gıda işleme şirketlerinin gündemindedir. Bu hizmet, genel üretim verimliliklerini arttırmak amacıyla orta ve makro ölçekli gıda işletmelerine verilebilir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

- **Mevcut Soğuk Hava Depolarının İyileştirilmesi ve Yeni Depoların Kurulması:** Mevcut depoların modernleştirilmesi ve/veya sayılarının artırılması gerekmektedir. Tarımsal Gıda Değer Zinciri Analizine göre, özellikle Samsun, Amasya ve Tokat'ta soğuk hava deposu sayısı artırılabilir. Tokat'ta, neredeyse tüm taze meyve ve sebze ihracatını elinde bulunduran bir adet meyve-sebze soğuk hava deposu vardır. Tarımsal gıda sektörünün rekabet edebilirliği bir bütün olarak düşünölmeli ve zincirin zayıf halkaları geliştirilmelidir. Bu nedenle, bölgedeki soğuk depoların geliştirilmesi önerilmektedir.
- **Makine modernleştirme ve bakım hizmetleri:** Bölgede, gıda işleme makineleri ve tahıl teknolojilerinin bakımı ve modernleştirilmesi konusunda kayda değer miktarda teknik bilgi birikimi olduğu belirlenmiştir. Bu bilgi birikimi ulusal ve küresel düzeyde daha fazla geliştirilebilir.

Ayrıca, özellikle Samsun yalnızca ilin kendisi için bir ticaret merkezi olmanın ötesinde, çevre iller için de bir cazibe merkezidir. Bölgenin sağlık turizmi gibi diğer alanlarda iyi konumlanması ve güçlü bağlantılar kurması gerekmektedir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Tablo 24: Mevcut Alanlar ve Sektörel İyileşme Matrisi

	Amasya		Çorum		Samsun		Tokat	
	Mevcut	Gelecekte	Mevcut	Gelecekte	Mevcut	Gelecekte	Mevcut	Gelecekte
Metal, Makine ve Kauçuğa dayalı sektörler	- Ankastre mutfak ürünleri	- Ankastre mutfak ürünleri	- Un değirmeni, gıda işleme makineleri	- Makine imalatı - Dünya çapında tesislerin modernleşmesi - Savunma Sanayi - Gıda işleme ve paketlenme sektörlerine yönelik bakım hizmetleri - Yenilenebilir enerji	- Satış sonrası Otomotiv Yedek Parçaları - Cerrahi alet sistemleri/ fırınlar	- Otomotiv Yedek Parçaları Tedarik zinciri geliştirme ve uzmanlaşma - Kauçuk ve metal teknolojileri - Cerrahi elektronik motorlar - Laparoskopik in-vitro tanı araçları - Sensör sistemleri / iletişim ortamları - Optik ve kompozit maddeler	- Plastik ve kauçuk boru imalatı	-
	- Elektrikli motor	- Elektrikli motor	- Metal döküm ve kalıplama					
Tarımsal sanayi	- Endüstriyel metal teçhizat		- Tuğla ve kiremit imalat makineleri					
	- Meyve ve sebze	- Meyve ve sebze	-	-	- Balık ve balık ürünleri	- Uluslararası bilinen paketlenmiş balık ürünleri - ilaç yapımı, gıda takviyeleri ve biyofarma konusunda uzmanlaşma - Paketleme teknolojisi - Tohum ve bitki yeniliği - Ürün kalitesinde iyileştirme	- Kiyafet ve hazır giyim imalatı - Gıda işleme (domates salçası, üzüm yaprağı sarması, meyve ve sebzeler) - Meyve suyu	- Teknik tekstil (yatırım kaydı yapılmıştır) - Değer zinciri geliştirme- Kaliteli butik ürünler - Tarımsal ürün kalitesinin artırılması
	- Et işleme	- Et işleme						



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Tablo 24: Mevcut Alanlar ve Sektörel İyileşme Matrisi (devamı)

	Amasya		Çorum		Samsun		Tokat	
	Mevcut	Gelecekte	Mevcut	Gelecekte	Mevcut	Gelecekte	Mevcut	Gelecekte
Hizmetler	- Tarih ve kültür turizmi	- Turizm değer zincirini geliştirme, Katma değerli turizm faaliyetleri	- Metal ve makine kurulumu ve yenileme konusunda teknik bilgi	- Yenileme ve bakım hizmetleri	- Turizm - Lojistik ve ulaştırma - Depolama - Çevre iller için ticaret merkezi	- Sağlık turizmi - Lojistik - Akıllı depolama sistemleri - Ticaret merkezi	-	- Akıllı depolama sistemleri - Soğuk depolama





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

8. Strateji, Program ve Tedbir Önerileri

8.1 Önerilen Vizyon ve Müdahale Alanları

Yürütölen uzun çalışmalar ve eldeki bulgulara dayanarak rekabet edebilirlik vizyonuna ilişkin önerilen ifade aşağıda sunulmuştur;

“Bölgede yaşayanların refahı, eşitliği ve artan standartlarına katkı sağlamak amacıyla metal tabanlı sanayi, tarım endüstrisi ve katma değerli hizmetler sektörlerinde bulunan üretici ve uzmanlaşmış firmaların ilgisini çekerek ve devamlılığını sağlayarak TR83 Bölgesi'nin rekabet gücünü artırma.”

şekil 9: Müdahale Alanları

Incentive Level Intervention Areas (Firm Level)	Specialization with Sectoral Focus	Supply and Value Chain Dev. Network Development
	Export Market Development & Internationalization & Branding	Quality and Functioning Labor
Programme Level Intervention Areas (Regional)	Innovation Environment	Investment Environment
	Sectoral Development (incl. Clusters, Networks etc.)	Enterprise Development
Policy Level Intervention Areas (Policy Level)	Agriculture and Industry Policy	Development of working environment
	Macroeconomic and Social Stability	Development of Social Capital

8.1.1. Politika Düzeyinde Müdahale Alanları

Politika düzeyinde müdahale alanları daha çok makro politika konularına bağlı olmakla birlikte merkezi hükümet tarafından düzenlenmektedirler. Bu düzeydeki bir müdahalede OKA, öлке genelindeki politikalara katkı sağlamak üzere bölge bazında geribildirim sağlayabilir. Makro politika müdahaleleri bakımından aşağıda alanlar geliştirilebilir:

- Tarım politikası, öлке genelinde ürün ve fiyat planlaması ihtiyacı
- İşletme Politikası
- Sosyal Sermayenin Geliştirilmesi
- Makro-iktisadi ve Sosyal İstikrar





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

8.1.2. Program Düzeyinde Müdahale Alanları

Bu düzeydeki müdahale alanları yerel politika oluşturuculara, bölge bazında araştırma ve analiz çalışmalarına ve ilgili kurumsal tarafların işbirliğine bağlıdır.

8.1.2.1 Yatırım Ortamının Geliştirilmesi

Yatırım desteği bölgesel kalkınma politika ve programları için oldukça güçlü kalkınma mekanizmalarından biridir. Yatırımlar, öncelikle özellikle imalat sanayinde istihdam yaratmakta, ikinci olarak ise diğer bölgelerden teknik bilgi ve teknoloji getirmektedir. Bunlara ek olarak, büyük ölçekli yatırımlar uluslararası bağlantılarla birlikte bölgede tedarik zincirinin geliştirilmesi ve etkin hale getirilmesinde itici güç teşkil etmektedir.

TR83 Bölgesi'ndeki yatırımlar incelendiğinde, bölgenin 3 kanaldan yatırım aldığı görülmektedir. Bunlar:

- Bölge içerisindeki yatırımlar
- Bursa, İstanbul ve İzmir gibi sanayi kentlerinden sağlanan yatırımlar
- Yabancı yatırımlardır.

İstihdam açısından imalat sanayi ve hizmet alanlarında yapılan yatırımların tüm kentlerde hayati bir rol oynadığı görülmektedir. Ancak Tokat ve Amasya'daki bu gibi yatırımların sonuçları bu kentlerin daha hızlı gelişim göstermesine katkı sağlamaktadır. Tokat bu argümanı en iyi açıklayan örneklerden biridir. Tokat'ta tekstil ve hazır giyim sanayinde yapılan yatırımlar çoğunluğu kadın olan yaklaşık 4000'in üzerinde kişiye iş imkanı sağlamıştır. Sadece 2016 yılında Ekonomi Bakanlığı'na kayıtlı, 2019'a kadar 1.154 kişinin istihdam edilmesi öngörülen 8'den fazla yeni yatırım yapılmıştır. Tokat'ta tekstil ve hazır giyim sanayilerinin yığılması ilk başta görülmesine de İŞKUR istihdam ve yatırım kayıtları verilerinde açıkça görülmektedir.

Yatırımların bu bölgeye çekilmesi için aşağıda belirtilen hususlar ele alınmalıdır:

1. Bir kente yatırım yapmak isteyen, diğer bölgelerden ve Türkiye içerisinde "potansiyel" yatırımcı/işadamları incelenmeli ve araştırılmalıdır,
2. Büyük sanayi kentlerinde merkezleri olan işadamları/yatırımcılar kendi yaşadıkları şehirlere yatırım yapma eğilimindedirler. Bu nedenle bölgedeki işadamlarına odaklanmak yararlı olacaktır,
3. OKA proaktif bir yatırım stratejisi izlemeli ve bu strateji uygulamaya konulurken alanda olmalıdır,
4. Bölgeye yatırım çekmek için "benzersiz satış noktaları" oluşturmak ve desteklemek önemlidir. Bunun yapılabilmesi için bölgenin varlıkları ve büyük ölçekli imalatçıları yatırım destek belgeleri ve faaliyetlerinde yer almalıdır.
5. Sektöre bağlı olmak üzere diğer bölgelerden yapılan yatırımlar çoğunlukla şu nedenlere dayanmaktadır;
 - Pazara yakınlık ya da bölgenin kendisinin bir pazar olması,
 - Bölgedeki yüksek girdi maliyetleri (örn. İzmir İstanbul vb. yerlerde yüksek istihdam, alan, kira, enerji maliyetleri)
 - Tedarik zinciri oluşturan belirli sektörlerdeki büyük ölçekli imalatçıların var olması,
 - Tedarikçilere ulaşılması için belirli bir sektörde uzmanlaşma,
 - Hammadde ve girdilerin olması,



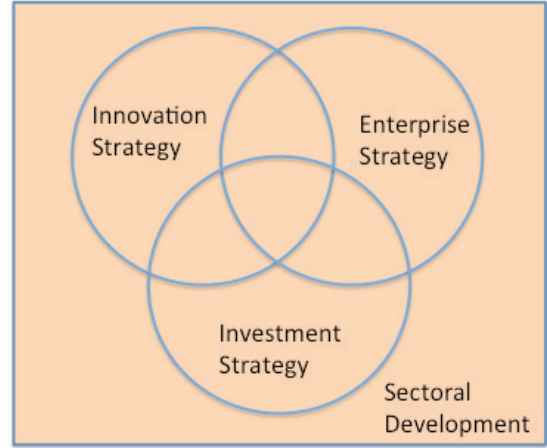
Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Bölgenin başlıca sektörlerine yönelik alt stratejilere sahip bir yatırım stratejisinin oluşturulması için yatırım stratejisi yukarıda verilen nedenler ile güçlü yönlerini ve sonuçlarını incelemektedir.

6. TR83 Bölgesi'ndeki yatırımların sektörlerle göre dağılımı incelendiğinde;
 - Samsun'da metale dayalı sanayi, balık ve balık ürünleri, tarım (tohum ve bitki ıslahı), sağlık hizmetleri ve turizm,
 - Çorum'da enerji (elektrik üretimi) ve makina
 - Tokat'ta, tekstil ve hazır giyim, gıda işleme
 - Amasya'da yatırımlar farklı alanlara dağılmıştır, ancak madencilik ile metale dayalı sanayiler öne çıkmaktadır.
7. OKA'nın yatırım faaliyetleri "sanayi kentleri ve diğer Bölgesel Kalkınma Ajansları ile işbirliğini" kapsamalıdır. Gelişmiş bölgelerde hedef odaklı ziyaretler ya da bilgilendirme günleri gerçekleştirilmelidir.
8. Bölgede halihazırda yatırımı olan yatırımcılar ile şahıslara yönelik ciddi bir izleme ve takip yaklaşımına ihtiyaç vardır. OKA yatırımcılarla ilişkiler kurmalı ve faaliyetlerini yakından takip etmelidir. Sistematik takip acil bir konu olarak görülmektedir.
9. Katma değerle birlikte büyümekte olan sektörlerin anlaşılması ve geleceğe yönelik olarak bu alanların teşvik edilmesi önemlidir. Yatırım stratejisinde "uzmanlaşma"ya özellikle vurgu yapılarak fütürist bir yaklaşım izlenmelidir. Bölgedeki değişimin yönü daha iyi anlaşılmalıdır.

8.1.2.2. İşletmelerin Geliştirilmesi

İşletmelerin geliştirilmesi bölgesel rekabet edebilirlik stratejisinin temelini oluşturmaktadır. OKA TR83 Bölgesi'nin tamamına hizmet sağladığından dolayı 45.000'den fazla işletmenin aynı anda kapsama alınması mümkün olmamaktadır. İşletmelere özel işletme geliştirme stratejilerinin, inovasyon ile bağların ve yatırım ve sektör geliştirme stratejilerinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. 45.000'den fazla işletmeye sahip böyle bir bölgede şirketler arasında önem sırası yapılması gerektiği açık bir şekilde görülmektedir. Bölgesel rakamlar incelendiğinde 45.000 işletmeden 811'inin TR83 Bölgesi'ndeki toplam istihdamın üçte biri kadar işe alım yapan orta ve makro ölçekli işletmeler oldukları görülmektedir. Söz konusu işletmeler bölgenin sınırları olarak görülebilirler.



Aşağıda verilen hususların İşletme Stratejisi ve gelecek müdahaleleri kapsamında değerlendirilmesi öngörülmektedir.

1. Bölge işletmeleri üzerinde daha iyi bir analiz ve sınıflandırma çalışmasının yapılması gerekmektedir. Nispeten küçük ölçekli işletmelerle karşılaştırıldığında yenilikçi fikirler ortaya koyduğu, ihrac pazarları yarattığı, bölgeye katkıda bulunduğu, uluslararası anlamda markalaşma üzerinde çalıştığı, tedarik zinciri ağı ürettiği varsayılan 811 büyük ve orta ölçekli işletmeler ile başlanmalıdır.
2. Bölgede var olan büyük ölçekli işletmeler uluslararası anlamda arz-talep oluşturarak çevre ekosistemi





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

daha rekabetçi bir seviyeye yükseltme potansiyeline sahiptir. Bu sebeple hem büyük ölçekli işletmelerin ihtiyaçlarının hem de etkili bir işbirliği ağı oluşturulmasına yönelik alanların daha iyi anlaşılması gerekmektedir. Örneğin metale dayalı otomotiv yedek parça sanayinde faaliyet gösteren SAMPA Türkiye’de 600’den fazla tedarikçiye sahipken bölge içerisinde sadece 3 tedarikçisi vardır. Bölgede metal işleme kapasitesinin yüksek olmasından dolayı tedarikçilere yönelik program geliştirilmesi için bir fırsat olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

3. Küçük ölçekli işletmeler ekonomisini aktif tuttukları ve önemli miktarda istihdam yaratmaları açısından bölge için son derece önem arz etmektedir. Küçük ölçekli işletmelere ilişkin koyulacak hedef “5 yıl içerisinde toplam küçük ölçekli işletmelerin en az %5’inin orta ölçeklilere dönüştürülmesi” olarak belirlenebilir. Dolayısıyla “küçük ölçekli işletmelerin beceri ve kabiliyetlerinin artırılması ve büyüme süreçlerinde güçlendirilmeleri” yaklaşımı esas alınabilir. İşletme stratejisi ile sektördeki engel ve fırsatlar dikkate alınarak küçük ölçekli işletmelere yönelik “geçiş stratejisi” planlanmalıdır.
4. Bölge veri ve değer zinciri analizi işletmelerin büyük bir kısmının uzun dönem planlamasına sahip olmayan, bunun yanı sıra ikinci nesiller ile nispeten gelişigüzel iş ilişkileri olan aile işletmeleri olduğunu ortaya koymaktadır. Şirket sahiplerinin ikinci nesillere çoğunlukla karar verme hakkı tanımamakla birlikte bir takım görev ve sorumluluklar verdiği gözlemlenmektedir. Şirket sahipleriyle iş ilişkilerinin güçlendirilmesi için genç kuşağa, ikinci nesil işletmelere yoğunlaşmak gerekmektedir. Benzer biçimde, “yetenekli ve profesyonel orta yöneticilere” de ağırlık verilmesi önemlidir.
5. Sosyal sermayenin geliştirilmesi yani yöneticiler ile şirket sahiplerinin sosyal becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca dış çevrenin analiz edilip anlaşılması için dışa dönük yaklaşıma da ihtiyaç duyulmaktadır.

8.1.2.3. İnovasyon Çevresinin Geliştirilmesi

İnovasyon çevresinin geliştirilmesi birbiriyle ilişkili çeşitli faktörleri içeren karmaşık bir konudur. Bunlar bölgenin AR-GE harcamaları, yenilikçi üniversitelerin varlığı, araştırma kurumlarının varlığı, üniversite ve endüstrinin işbirliği, yeni ürün ve süreç geliştirme, bilimsel yayınlar, kamu AR-GE giderleri, işletme AR-GE giderleri, patent başvuruları, KOBİ’lerde ürün ve süreç geliştirilmesi, topluluk markaları, yenilikçi sektörlerdeki hızla büyüyen firmalarda istihdam, ürün yenilikleri, orta ve yüksek teknoloji ürünlerin ihracatı gibi konulardır.

Bölgenin patent başvuru verilerinin yanı sıra alan araştırması çalışmaları da her ilde belirli düzeyde inovasyon faaliyeti olduğunu ortaya koymaktadır. Amasya’da 5 yıllık dönem içerisinde (2010-2015) toplam patent başvuru sayısı 22, Samsun’da 173, Tokat’ta 52 ve Çorum’da ise 90’dır. Çorum’da başlıca inovasyon alanları gıda/tahıl işleme makineleri üretimi; Samsun’da otomotiv yedek parçaları, klima ve cerrahi araç ve gereçler dahil metale dayalı ürünler, gıda işleme; Amasya’da gömülü mutfak ürünleri; Tokat’ta hazır giyim, yiyecek ve içecek endüstrileri inovasyon alanları olarak görünmektedir.

Bir bölgenin inovasyon kapasitesi bakımından üniversitelerin inovasyon ve işbirliği kapasitesi göz ardı edilmemelidir. Bir diğer güçlü gösterge ise şirketlerin AR-GE harcamalarıdır. Bu gösterge aynı zamanda neden orta ve büyük ölçekli işletmeler için ayrı yaklaşımlar gerektiği fikrini desteklemektedir. Örneğin, SAMPA Sanayi Bakanlığı’nın AR-GE Merkezi Desteğinden faydalanarak bünyesinde 70’in üzerinde mühendis işe alan AR-GE Merkezi kurmuştur. Şirket bünyesindeki laboratuvarın Avrupa genelinde akredite olması için Avrupa kuruluşlarına başvurulmuştur.

Yenilikçi şirketler ile yakından çalışmak ve doğru zamanda ihtiyaç duydukları yönde onlara destek vermek gerekmektedir. İnovasyon Stratejisi’nde değinilecek hususlar aşağıda sunulmuştur;





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

1. İnovasyon lideri işletmeler belirlenmelidir,
2. TR83'te otomotiv sanayi, makine üretimi, metale dayalı endüstriler ve gıda işleme olarak gözlemlenen yenilikçi sektörler belirlenmelidir,
3. Üniversite ile endüstri arasında işbirliği artırılmalıdır,
4. Araştırma enstitüleri ve Teknoparklar faaliyete geçirilmelidir,
5. Trelleborg Lastik İmalatçısı gibi yabancı yatırımlar takip edilmelidir. Dev İsveç Lastik Şirketi Tokat'ta 2016 yılında 15 milyon Euro ihracatıyla kendi üretim tesisine sahiptir²³,
6. Mühendis yetersizliği ve bölgede nitelikli iş gücünü tutma zorluğu,
7. İşbirliği kültürünün olmayışı,
8. Bölgede bulunan üniversitelerin inovasyon kapasiteleri artırılmalıdır,
9. Bölge teknoloji üretebilir ancak bazı alanlarda yurtdışından satın almak daha ucuzdur (örneğin elektronik yazılım, levhalar vb.),
10. Mevcut iç piyasa/talep bölgesel üreticileri destekler nitelikte değildir, çoğu zaman uluslararası markalar tercih edilmektedir (özellikle tıbbi cihazlar sektöründe),
11. Sensör, optik ve kompozit malzeme alanlarının geliştirilmesi gerekmektedir,
12. Tarım, tohum ve bitki gelişimi, moleküler genetik, aromatik ve tıbbi bitkiler alanlarında değer zincirinin geliştirilmesi gerekmektedir,
13. İşletme AR-GE giderleri, her alt sektör için patent sayısı, AR-GE çalışanları sayısı gibi veriler toplanmalı ve devamlı olarak analiz edilmelidir.

8.1.2.4 Sektörel Gelişim

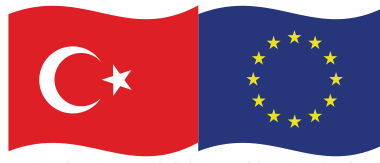
Sektörel gelişim stratejisi bir ya da iki sektörün seçilerek bölgenin tüm kaynak ve uğraşlarının bunun için aktarılması ile ilgili değildir. Daha çok öncelikli alanların belirlenmesi, değişim yönünün anlaşılması ve kaynakların verimli bir şekilde tahsis edilmesi ile değişimin etkin bir biçimde yönetilmesi ile ilgilidir.

Mevcut durumda tarım, tarımsal gıda, metale dayalı ürün ve makinalar ile hizmet sektörü gibi alanlarda ekonomik faaliyetler yürütölmektedir. İstihdam açısından hizmetler ile geleneksel imalat alanları gözardı edilmemelidir. Öte yandan, teknoloji, inovasyon ve ihracatın gelişimi bakımından otomotiv yedek parça piyasası, ilaç takviyeleri, tohum ve bitki ıslahı (tohum genetiği) gibi yükselen sektörler dikkatli bir şekilde analiz edilmeli ve strateji doğru zamanda doğru araçlarla uygulanmalıdır.

Aynı zamanda birkaç alanın dışımda ağ ve küme gelişimi çalışmalarının sınırlı olduğu gözlemlenmektedir. Buna ek olarak, alt sektörlerde vizyon ve çalışma organları eksikliği söz konusudur. Bu aynı zamanda cerrahi araç ve gereç üreticilerinin başarısı olarak görölebilir. Birbirleriyle iyi bir şekilde temas kurarak belirli bir vizyona yönelik birlikte çalışmaktadırlar. Bahsedilen sektörlerde benzer şekilde bir bağlantı ve liderliğe ihtiyaç duyulmaktadır.

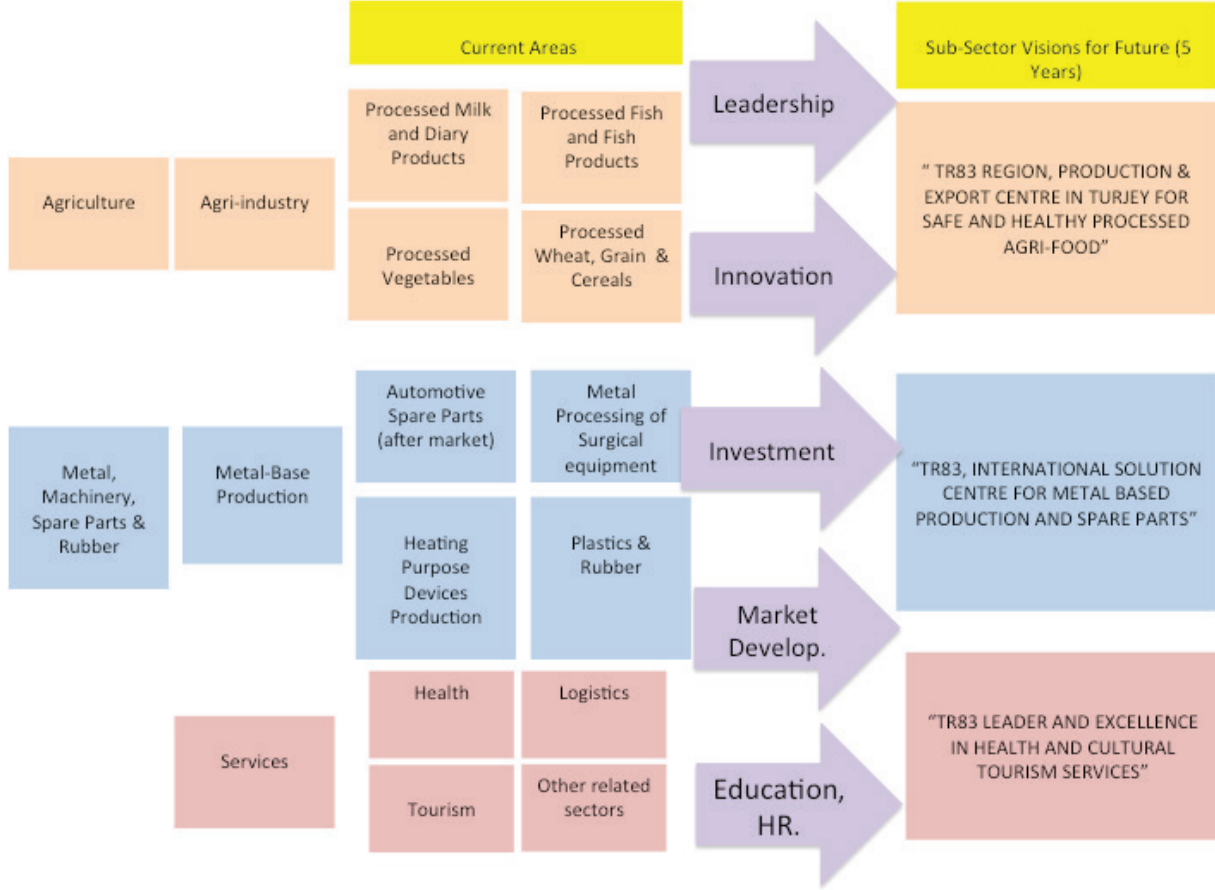
²³ <http://www.tokathaber.com.tr/15-milyon-euro-luk-ihracat/8609/> date of web access 24 January 2017





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Şekil 10: TR83 Bölgesi için Sektörel Gelişim Eksenleri



8.1.3 Teşvik Düzeyinde Müdahale Alanları

Teşvik düzeyinde müdahale alanları daha çok şirket faaliyetleri ve bölgesel düzeyde doğrudan finansman planları ile ilgili operasyonlarla bağlantılıdır. Bu alanlar 1-3 yıl arasında kısa ve orta vadeli eylemleri kapsamaktadır.

8.1.3.1 Tedarik ve Değer Zinciri Gelişimi, İş Ağı Gelişimi

TR83'teki bölgesel ekonomik kalkınma tarım ve hizmet sektörlerinde oldukça gelişim göstermiştir. Ancak bununla birlikte güçlü ve hızla gelişen bir endüstri mevcuttur. TR83'teki endüstri metale dayalı ürünler ile tarımsal gıdalara dayanmakta fakat orta ve büyük ölçekli işletmeler endüstriyel sektörlere egemen olmaktadır. Bu bilgiler metal, otomotiv yedek parçalar, öğütme ürünlerine ait ihracat rakamlarına bakılarak incelenebilir. Ancak bu bahsi geçen endüstrilerin bölgede yığılma gösterdiği anlamına da gelmemektedir. Hem gıda işleme hem de metale dayalı endüstrilerde benzersiz üretim kabiliyetleri ile birlikte ciddi düzeyde bir yığılma söz konusudur. Daha önce metale dayalı cerrahi aletler sektöründe olduğu gibi, örgütlü çabaların benzer bir şekilde şirketlerin örgütsüz yığılmalardan daha örgütlü bir ağ yapısına doğru değişim göstermesi gerekmektedir. Alanlarında uzman orta ve büyük ölçekli işletmelerin varlığı bölgenin rekabet edebilirliği ile üretiminin artırılması için büyük bir fırsata çevrilebilir. Bu amaçla aşağıda belirtilen hususlar önemle tavsiye edilmektedir;

- Tarımsal gıda ve metale dayalı endüstrilerde "tedarikçi geliştirme programları" ve/veya küme geliştirme girişimlerinin başlatılması gereklidir. Özellikle "özel tedarikçi geliştirme programı" ge-



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

liştirilmesi için öncü şirketlerin bölgesel karar alma süreçlerine entegre edilmesi gerekmektedir. Bu tarz bir girişim için otomotiv yedek parça sanayinden başlanılabilir.

- Değer zinciri gelişimi bölgedeki rekabet gücünün artırılması açısından oldukça önem arz eden diğer hususlardan biridir. Bölge tarımsal gıda ve metal ürünler sektörlerinde daha hakim olmak için sağlam dayanaklara sahip olduğundan değer zincirinin güçlendirilmesi ve küresel standartlara ulaştırılması gerekmektedir. Bu doğrultuda her iki endüstrinin güçsüz ve eksik aktörleri yatırımlar ve girişimcilik stratejileri yoluyla daha çok teşvik edilebilir. Alt alanlar bu raporda detaylı bir şekilde ele alınmaktadır.
- Endüstrilerin alt bölümlerinde belirli seviyede kritik kitle ve uzmanlaşmanın mevcut olduğu saptanmakla beraber işbirliği seviyesi, ortak bir vizyona yönelik ağ oluşturma ve sahiplenme oldukça yetersizdir. Liderlik yoluyla şeffaf ortak bir vizyon oluşturulmalıdır.
- Özellikle tarımsal gıda endüstrisinde çiftçiler ile gıda üreticilerinin daha örgütlü bir biçimde çalışmak üzere bir araya getirilmeleri gerekmektedir. “**Agropark**” olarak adlandırılan, ilk olarak Hollanda tarımsal gıda endüstrisi tarafından kabul edilip uygulanan yeni bir kavram ortaya çıkmıştır. OKA ile bölgesel tarafların agropark örneklerini incelemeleri ve ziyaret etmeleri tavsiye edilmektedir.

8.1.3.2 Sektörel Odaklanma ile Uzmanlaşma

Akıllı Uzmanlaşma Strateji Raporu’nda bölgesel çaba ve kaynakların umut vadeden alan/sektörlere yoğunlaştırılmasının önemine vurgu yapıldığı gibi, endüstrilerin belirli düzeyde uzmanlık ve teknik bilginin yıllardır birikmiş olduğu alt alanlarla güçlendirilmesi gerekmektedir. Kapsamlı araştırmalara dayanarak, “Akıllı Uzmanlaşma”ya yönelik alanlar kısaca aşağıda belirtilmektedir:

Tablo 25: Akıllı Uzmanlaşma için Önerilen Alanlar

Mevcut Akıllı Uzmanlaşma Sektörleri	Geleceğe Yönelik Niş Alanlar
1. Dondurulmuş ve Paketli Deniz Ürünleri	1. Bio-Farma ve İlaç Sanayi
2. İşlenmiş Gıda Ürünleri & Paketleme	2. Tohum ve Bitki Islahı
3. Otomotiv Yedek Parça	3. Sağlık Turizmi
4. Makine (Öğütme Teknolojisi & Gıda İşleme)	

OKA’nın bölgesel teşvikler yoluyla bilhassa yukarıda bahsi geçen alanlarda uzmanlaşma ve inovasyon düzeyini artırması ve desteklemesi tavsiye edilmektedir. Teşvikler ürün geliştirme, çeşitlendirme, tesis iyileştirme ve üretim verimliliği ile nitelikli iş gücünün istihdam edilmesini kapsayan projeleri destekleyecek şekilde planlanabilir.

8.1.3.3 İhracat Pazarının Gelişimi, Uluslararasılaşma ve Markalaşma

TR83 Bölge ekonomisi içerisindeki ihracat payı ve bölgenin Türkiye genelindeki ihracata katkısı raporun önceki bölümlerinde de ifade edildiği gibi oldukça düşüktür. Bölgenin üretkenliği ile ihracatı geliştirilmeli ve bölge gündeminin birinci önceliklerinden biri de bu olmalıdır.

Araştırma çalışmaları bölgeden yapılan ihracatın büyük bir kısmının orta ve büyük ölçekli işletmeler tarafından gerçekleştirildiğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda değerim ürünleri (un, unlu mamuller) ile metal ve





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

otomotiv yedek parça endüstrilerinde toplam ihracatın bölgede bulunan bir ya da iki büyük ölçekli şirket tarafından gerçekleştirildiği de görülmektedir. Hiç şüphesiz bölgenin üretkenlik ve ihracat seviyesinin artırılması gerekmektedir.

Aynı zamanda uluslararasılaşmanın önemi vurgulanmalıdır. Tüm ihracat stratejileri sadece belirli alıcılara ürün ihraç etmek yerine uluslararası bir aktör olma yaklaşımını benimsemelidir. Üreticiler öncelikli olarak küresel rekabetin dinamiklerini anlayarak küresel aktör olmayı ve uluslararası etkinlik ve platformlara katılım göstermeyi hedeflemelidir. Bir marka uluslararası anlamda kabul görüp bilinir hale geldiğinde ihracat kendiliğinden artış gösterecektir.

TR83 Bölgesi'nde küresel bir marka olma hedefiyle ileriye yönelik adımlar atmış olan şirketlerin olduğu da görülmektedir. Balık işleme ve ambalaj sanayi buna en iyi örnekler arasındadır.

Bu doğrultuda aşağıda birtakım öneriler sunulmaktadır:

- Bölgesel İhracatı Geliştirme Stratejisi üzerinde çalışmalar yapılması,
- Beynelmilleşme, markalaşma ve ihracatı geliştirme konularına yönelik araçlar/teşvikler geliştirilmesi,
- Balık ve balık ürünleri, dondurulmuş ürünler ile işlenmiş ve paketli gıda sektörlerinde ihracat kabiliyetine sahip orta ölçekli üreticilere ve metale dayalı imalatçılara odaklanması,
- Tescilli küresel markalara sahip, küresel platformlarda faaliyet göstermeyi hedefleyen üreticilere odaklanması,
- Beynelmilleşme ve ihracat yaklaşımını temel alan projelerin desteklenmesi.

8.1.3.4 Nitelikli ve Faal İşgücü

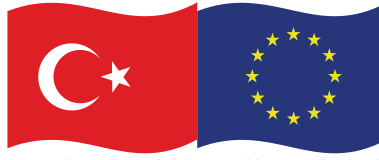
Bir bölgenin rekabet edebilirliği bütün parçaların birbirlerini ve sistemin tamamını daha iyi bir seviyeye çıkarmak üzere bir arada çalıştığı çok boyutlu bir sistem olarak tanımlanabilir. İnsan kaynakları eğitim kalitesi, üretken ve yenilikçi iş ortamının oluşması, önde gelen üniversitelerin oluşu, sosyal sermaye seviyesi, büyük şehirlerle bağlantı ve ulaşımın kolay olması, tatmin edici bir şehir hayatının olması gibi diğer boyutlardan ayrı olarak düşünülemez.

TR83 Bölgesi'ndeki en büyük problemlerden birinin nitelikli işgücünün hem teknik hem de idari düzeyde yetiştirilmesi olduğu belirtilmektedir. Kalifiye ustabaşı, mühendis ve yönetici yetersizliği olduğu görülmektedir. Diğer bir yandan diğer bölgelerden sağlanan işgücünün bölge için uzun soluklu olmaması orta ve büyük ölçekli işletmelerin karşılaştığı bir sorun olduğu bilinmektedir.

Endüstrilerin ihtiyaçlarının daha iyi karşılanabilmesi için, sadece günümüz için değil ileride doğacak ihtiyaçlar da göz önünde bulundurularak orta ve uzun süreli eğitim programları geliştirilmelidir. Mühendis, makine operatörü, ustabaşı ve orta düzey yöneticiler teşvik edilmelidir. Söz konusu program üniversiteler, İŞKUR ve ilgili diğer taraflarla ortak çalışarak yürütülebilir.

Bunlara ek olarak, eğitim düzeyi ve üniversitelerin yeterlilikleri artırılmalı, üniversitelerin Türkiye'de ilk 10 arasına girmesi hedeflenmelidir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

9. Sonuçlar

TR83 Bölgesi daha etkin hale getirilmesi gereken potansiyeli yüksek bir bölgedir. Bölgesel rekabet edilebilirlik bakımından TR83 Bölgesi orta düzeyde bir bölgedir. Ancak bu “statik” bir durum olarak değerlendirilmemelidir. Aksine bölge verimlilik aşamasından inovasyona doğru bir geçiş aşamasındadır. Bu dönüşüm belirli bir zaman içerisinde kendi doğası gereği tamamlanacaktır. Ya da raporun çeşitli bölümlerinde belirtildiği gibi “verimliliği artırıcı” etmenlerin kullanılması ve faaliyete geçirilmesi yoluyla kolaylaştırılabilir ve hızlandırılabilirler.

Sosyal ve ekonomik alanlarda tek cümlelik yargılar ile genel ifadeler her zaman bölgedeki rekabet edebilirliğin durumunu belirleme ya da tanımlamanın en iyi yöntemi değildir. Bir bölgenin geleceğinin planlanması ve tanımlanması için çok katmanlı bir yaklaşım izlemek daha iyi olacaktır. Bu sebeple makro düzeyde politika alanlarının, program düzeyinde müdahalelerin ve son olarak da teşvik düzeyindeki eylemlerin daima birbirini tamamlayacak şekilde fakat aynı zamanda birbirinden farklı bir biçimde ele alınması önem arz etmektedir.

TR83 Bölgesi’nde bulunan her kent kendine has sosyal ve ekonomik bir kimliğe sahiptir. Bununla birlikte gelecek fırsatları olarak görülebilecek birtakım benzerlikler ile ortak alanlar da mevcuttur. Politika ve makro düzeydeki hususlar dikkate alındığında insan kaynaklarının niteliği, eğitim kalitesi, iş hayatına katkıda bulunulması, bölgesel kuruluşların yeterliliği ile kapasitesi ve diğer makro-ekonomik göstergelerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Program düzeyindeki müdahale alanları bölge düzeyinde strateji geliştirme ve bunların teşvik yoluyla uygulanmasına bağlıdır. Analiz çalışmaları TR83 Bölgesi’nde yerel makamlarca paylaşılan şeffaf ve ortak bir vizyonun bulunmadığını ortaya koymaktadır. Şehirler ile bölgede bulunan liderlerden başlayarak işbirlikçi bir eyleme ihtiyaç vardır. Benimsenecek vizyon ve strateji bölgenin liderlerine ait olmalıdır. Rekabet gücünü artırmaya yönelik herhangi bir adım endüstri liderleri ile özel sektör temsilcileri tarafından tasarlanmalıdır. Bu amaçla, akıllı uzmanlaşma yaklaşımının ışığında, bu rapor “*Bölgede yaşayanların refahı, eşitliği ve artan standartlarına katkı sağlamak amacıyla metale dayalı sanayi, tarım endüstrisi ve katma değerli hizmetler sektörlerinde bulunan üretici ve uzmanlaşmış firmaların ilgisini çekerek ve devamlılığını sağlayarak TR83 Bölgesi’nin rekabet gücünü artırma*” vizyonunu önermektedir. Bu rapor ve içeriğindeki her endüstriden liderlerin bir araya getirilmesi ve her birine yönelik stratejiler tasarlanması için bir başlangıç noktası olarak kullanılabilir. Rapor aynı zamanda OKA ekibine ileriye yönelik rekabet edebilirlik yol haritasının ana çerçevesini sağlamaktadır.

Rekabet edebilirlik çalışmaları sektör düzeyinde çarpıcı bulgular ortaya koymaktadır. Belirli uzmanlaşma seviyesine sahip hızla gelişmekte olan sektörler var olmakla birlikte sektörler yeterince görünür değildir. Örneğin Samsun tarım, işlenmiş deniz ürünleri, işlenmiş gıda ile otomotiv yedek parça ve cerrahi aletleri kapsayan metale dayalı sektörler açısından çok sağlam bir temele ve potansiyele sahiptir. Benzer şekilde, Çorum’daki sektörel yığılma diğer bölgelere oranla daha fazladır. Ancak, elde bulunan mevcut potansiyelin nasıl etkin hale getirileceğinin anlaşılması gerekmektedir. Katma değerli ürünlerin üretimine odaklanılmalı, tarımsal sanayiler ile araziler akıllıca planlanmalıdır. “Sağlıklı tohumların sağlıklı işlenmiş gıdalara dönüştürülme merkezi” ya da “uluslararası metal-lastik tabanlı malzemeler ve mühendislik çözümleri merkezi” olarak gelir elde etmek imkansız değildir.

Bir diğer ilginç bulgu ise ürünlerin oluşturduğu dış ticaret açığı ile ilgilidir. İlk bakışta metale dayalı endüstriler ile tahıl endüstrilerinin (öğütülmüş ürünler) bölgede oldukça görünür olduğu; ancak en büyük ticaret açığının da aynı zamanda bu iki temel ürünün (metal ve tahıllar) ithalata bağlı olduğu gözlemlenmektedir. Söz konusu bulgular bölgede hatta Türkiye’deki bu ham maddelerin kalitesi ile fiyat dengesine ilişkin çok şey ifade etmektedir.





Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

TR83 Bölgesi'nde, ekonomideki en büyük pay hizmet sektörüne aittir. Endüstriyel yığılma açısından orum ve Samsun metal ve makine imalatında daha büyük pay sahibiyken, Tokat ve Amasya "İstanbul merkezli giyim imalatçılarının üretim dayanağı" rolünü üstlenmektedir.

Bir yandan bölgenin verimli toprak ve iklim koşullarından yararlandığı söylenebilirken, öte yandan işlenecek gıdalar için hammadde yetersizliği bulunmakta, çoğunlukla diğer bölgelerden satın alınmakta ve da temin edilmektedir. Tarım endüstrisi bölgede anlamlı bir etki oluşturabilir, ancak akıllı arazi kullanım planlamasına ve tarımsal üretim ve gıda işleyenler dahil değer zincirinde bulunan tüm aktörlerle işbirliği içerisinde belirlenecek orta bir vizyonun planlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

TR83 Bölgesi sürekli gelişmekte olup, öncelikli olarak özel sektör teşvikleri ile de gelişmeye devam edecektir. Daha önce de ifade edildiği gibi gelişim daha hızlı ve daha yüksek bir gelir ve sermaye ile gerçekleşebilir. Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi'nin göstergeleri geleceğin daha iyi planlanmasına yönelik ilk adım olarak düşünülebilir. Bölge liderleri Şeffaf bir Şekilde belirlenmiş ortak bir vizyona sahip olarak bir araya gelip gelişimi kolaylaştırıcı etmenleri etkin hale getirdikleri zaman, Şirketler ve Őahıřlar da ardından takip edecektir.



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



Türkiye Cumhuriyeti
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı



OKA
OP14 KURUMSAL YAKSALTIMA YAKSALTIMA
YAKSALTIMA KURUMSAL YAKSALTIMA



"Bu yayın Avrupa Birliği-Türkiye mali işbirliği kapsamında hazırlanmıştır. Bu yayının içeriğinden yalnızca Project Group liderliğindeki konsorsiyum sorumludur ve bu içerik hiçbir şekilde Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmamaktadır."

"This publication is co-financed by the European Union and Turkey. The content of this publication does not reflect the official opinion of the European Union. Responsibility for the information and views expressed in the publication lies entirely with the consortium lead by Project Group."