

Kümelenme modelinde yeni hedef Türkiye

Onaylayan TÜTSIS
Perpembe, 15 Mart 2007
Son Güncelleme Pazartesi, 19 Mart 2007

TOBB Türkiye Hazır Giyim Sanayi Meclis Başkaný Umut Oran ile tanýptýðýmýz yýllarda profesyonel ip hayatýný henüz noktalamamý olarak çetin ekonomi çarkýnýn içerisinde yeni adým atmýp genç bir mütebebbisti. Kısa süre zarfýnda 'sanayici' kimliðiyle Türkiye Giyim Sanayicileri Derneði (TGSD) Başkan Yardýmçýlýðý, TGSD Başkanlýðý görevini üstlendi. Türk giyim sanayinin başkanı Umut Oran'a dar geldi ve ilk kez Hasan Arat ile tanýptýðýmýz International Apparel Federation'da (IAF), ikinci kez Başkanlık koltuðuna oturmak için hazýrlanan toplantıda oturmak istemeyen Umut Oran'ın Türkiye'de oturmak istemeyen bir Türk iþadamý olmayý baþardý. Oran, þimdi de TOBB'da sektörü için görev yapmayı sürdürüyor. Hýzly ve yükseliþle geçen hayatýnda Umut Oran'ýn ip hayatýnda deðiþmeyentek yönü var: Anadolu'ya yatýrým sevdasý...

Umut Oran'ý tanýdýðým günlerde savunduðu 'Türkiye'nin kalkýnmasý için tek yol Anadolu'ya yatýrýmdan geçerek' söylemi, boþ bir slogan olarak kalmadı. Önce, firmasý için fabrika yatýrýmýný Bolu'da yaptı. Ardýndan TGSD'nin 1996 yýlýnda baþladýðý Anadolu seferi için kendi Başkanlýðý döneminde 'Yerde ip ve ap' projesine dönüþtürerek Türkiye'yi adım adım dolandırdý, mütebebbisleri yerel yönetimler buldu. Başkanlık görevinin ardından ise Adýyaman'da tekstil ve konfeksiyon sektöründe kümelenme projesini gündeme aldý. Bu süreçte sürede baþarıya olunan projenin ardından, 3-4 ay önce Bolu'da da turizm sektörü için kümelenme projesinin düðmesine basýlmaya ayak oldu.

TOBB Türkiye Hazır Giyim Sanayi Meclisi'nin başkanýnda olan Umut Oran'ýn þimdiki hedefi ise Türkiye genelinde tekstil ve hazır giyim sektörlerinde kümelenme projesini hayata geçirmek. Sektör Meclisi olarak veri tabaný, 10 yýllık stratejik eylem planý, kümelenme analizi, yurtdýþýndaki rakiplerle kıyaslama analizi ve yatýrýmý yönlendirme merkezinden olunan 5 aþamalı bir planı uygulamaya koyan Oran, tekstil ve hazır giyim sektörü için 7 bölge oluþturulmasýný hedefliyor.

Geleceðini arayan tekstil ve konfeksiyon sektörünün bir anda gündemine düþen 'kümelenme projesi nedir, vak'a çalıþması olarak Adýyaman'da neler oldu, Türkiye genelinde nasýl bir uygulamaya yapmayı düþünüyorlar' sorularýný, sizler için Oran'a yönelttik. Yþar cevapları...

Yık önce sektöre bir bakalým isterseniz... Yýllarca Uzakdoðu tehlikesi dedik. .. 2005 yýlýnda kotalar kalktı. Ülkeler tedrici uygulamalarını sürdürdü. Çin'in, 2006 yýlýndaki dýþ ticaret fazlasý yüzde 75 oranýnda arttı. Biz de ise dýþ ticaret açýðý giderek büyüyor. 2008 yýlýnda tedrici olarak uygulanan kotalar da kaldýrýlacak. 2008 için sizin beklentiniz nedir? Gerçekten kotasýz bir dünyaya geçebilecek miyiz, yoksa bir erteleme daha bekliyor musunuz?

ORAN - 2008'i Türkiye'de öngörebilmek çok kolay deðil. Önümüzde 2007 var. Bu güne kadar 5 hükümetle çalıþtým. Mevcut hükümet benim yakýndan çalıþtırdým bir hükümet. Türkiye'nin hükümet nezdinde dünya ticaretine nasýl baktýðýný böyle deðerlendiriyorum. Toplantýsýna katıldým. Geçen yıl yapılan DTÖ toplantýsýna, Türkiye Cumhuriyeti tek bakanla katıldý. Sayın Baþbakan, aynı zamanda önemli mevkilerdeki bakanlarla Avustralya'ya hiçbir gerekçesi olmayan bir ziyarete gittiler. Ben, hükümetin DTÖ'ya bakýþýnýn böyle görüyorum. Sadece Sayın Tüzmen'in olaylara bakýþý yeterli deðil. Yani, Türkiye Cumhuriyeti hükümetinin ajandasýnda, 2008'e dünya ticaretindeki geliþmelere yer yok. Bu hükümetle 2008'de sektör ne yapar? Hiçbir cevap veremiyorum, çünkü bu hükümet çalıþmıyor ve hükümetin gündemi ve öncelikleri Türkiye'den ve Türk halkýndan farklı. Onun için ben 2008 ile ilgili bir þey görmüyorum. Zaten 2007 yýlýnda seçim olacaðý için benim nezdinde bu hükümetin misyonu bitmiþtir. Yçinde AKP olsun ya da olmasýn, yeni hükümet gelecektir ve bu Türkiye için þarttır. Yeni bir hükümet, yeni bakanlar, yeni bir programa ihtiyaç vardýr.

Peki, önce bir Cumhurbakanlýðý, ardından da genel seçimler var. Sessiz bir beklenti var. Sizce bu iki seçim etkileri bir kaosla sonuçlanabilir mi?

ORAN - Türkiye'de siyasetin ve iktidarın öncelikleri, Türk halkýnýn ve toplumun önceliklerinden ve gündeminden farklı. Erken gündeme gelen Cumhurbakanlýðý seçimleri zaten kaos yarattý. Burada ulusal düþünülmüyor.

Son yýllarda üzerinde çalıþtırdýnýz kümelenme modeline gelelim... Adýyaman'da baþladýnýz ve olumlu sonuçlar aldýnýz. Kümelenme nedir, bu konuda sizi çalıþmaya iten neydi?

ORAN - Sizinle 10 yýldan fazla bir zamandır görüşlerimizi, projelerimizi paylaştık, Türkiye'nin neredeyse yansýndan fazlasýnýn da birliktedir. Türkiye'nin çok sorunu var. Yüzölçümü büyük, yüksek nüfusu var, bu nüfusun içerisinde çok fazla genç var ve bu gençlerin içerisinde vasýfsýz, niteliksiz, eðitimsiz iþgücü var. 1996'da TGSD'nin Anadolu projesi baþladı. Ben de dönemimde yerinde ip ve ap projesini ortaya koydum. Hep ülkenin batýsýna doðru bir ađýrlık artışı var. Bir geminin dengesini düþünürseniz, aslında bu batı demektir. Sosyo-ekonomik olarak baktýðýnýz zaman, borç stokeyla, cari açýðıyla, dýþ ticaret açýðıyla, iþsizlik oranıyla, ka-yýtda göçle, bölgesel farklılıkla, sosyal patlamayla, suç oranlarındaki artışla, çek senet protestosunun artışıyla Türkiye çok kötüye gidiyor.

Türkiye'deki sorunları tek bir formülle çözebilirsiniz. Tepvik Yasası, hakikaten Türkiye'nin kurtuluş formülüydü. Ama orada çok b hatalar yapıldı, ben tekrar onun üzerine dönmek istemiyorum. 57. Hükümet döneminde sunduk, tartışıldı, ama gündemine alm Hükümetin gündeminde ve programında da yoktu. Türkiye'de, 'bugün ne yapmak lazım' diye bakarsak, bölgelere, bölgelerin potansiyellerine, avantajlan-na, avantajlı sektörlerine göre, belli bölgelerde belli sektör odaklanmalar yaparak, Türkiye'de bir kalkınma seferberliği yapmak lazım. Pimdi Devlet Planlama Teşkilatı'nın elinde, en az 23 - 25 tane sektörün 83 yılda ne gibi in ve çykıplar yapıldığı konusunda veriler var. Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin, bu verileri baz alarak, tekrardan belli bölgelerde, sektörler, belli vergi muafiyetleri vererek özel teşebbüsü oralara yönlendirerek Türkiye'de bir kalkınma seferberliği başlatması v kalkınma programı yaratması gerekiyor.

Nasıl yapılacak bu çalışma?

ORAN - Bu paket, içerisinde bölgesel asgari ücretten, bölgesel enerji uyg-lamaları, bölgesel yatırımların indirimi, bölgesel vergi muafiyetlerine kadar bir çok şeyi kapsıyor. Bizim yaptığımız bunun bir sektör ve bir bölgedeki çalışması. Adıyaman'daki çalışma kadar uzanıyor. Son 3 yıldır kümelenme (clus-ter) ya da sanayi havzası/odaklanma dediğimiz felsefeyi Türkiye'de uygulamaya çalıştık. Rekabet avantajı teorisi, bugün ABD'de hükümetin de dânymanlığı yapan Harvard Üniversitesi profesörlerinden M Porter'ın felsefesi ve savunduğu, Amerika'nın belirli eyaletlerinde uygulanan bir proje. Biz bunu son üç yıldır Adıyaman'da daha organize bir şekilde uyguluyoruz. Tabii bu için çok paydaş var. Birleşmiş Milletler Kalkınma Fonu ve Avrupa Birliği gibi uluslara paydaşları var. GAP Ydaresi, GAP GYDEM, KOSGEB gibi ulusal paydaşlar var. Ali Koç'un başkanlığına çalıştığımız uluslararası şirketleri Uluslararası Rekabet Araştırma Kurumu (URAK) var. Yerel paydaşları var; valilik, belediye, ticaret odası ve oradaki sektör oyuncular. Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği, Yırcatçı Birlikleri, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği de bunun sektörel paydaşları. Kümelenmenin felsefesi şu; Bir bölgede, bir sektör potansiyeli varsa, önce analizini ve ölçümünü yapıyorsunuz. Analizin sonucunu tedarikle olan ilişkiyi ortaya koyuyorsunuz. Nedir bizim sektörümüzde zincir? Pamuk, halkalarından bir tanesi, iplik, ondan sonra örgü, dokuma, terbiye, boya, kesim, dikim, eğitim, paketleme, yıkama, makine tamiri, aksesuar tedariki, vs... Yani, halkanın bir çok zinciri var. Ne yapıyorsunuz? Siz önce bir tespit yapıyorsunuz. Diyorsunuz ki, 'burada bir potansiyel var ama bu zincirdeki eksik oyuncular şunlardır; ...'. Ayrıca, potansiyeli olan yerde, 'bu eksik oyuncular da tamamlanırsa, bu projeleri yapmamız gerekir' diyorsunuz. Nedir? Mesela havaalanı açılması, eğitim birimi açılması... Ondan sonra, önce yerel yatırımcıyı çalıştırarak yapıyorsunuz. Yerel yatırımcılardan bulamazsanız, ulusal olarak bunu satmaya çalışıyorsunuz. Zincirin halkaları tamamlanarak halkalar arasında tedarik zinciri arasında birbirini hem besliyorlar hem de besleniyorlar. Dolayısıyla ne oluyor? Bir sektör odaklanması oluyor ve bu sektör odaklanmasından daha hızlı, daha esnek, daha ucuz, daha kaliteli, daha az maliyetli bir üretim yapma imkanına sahip oluyorsunuz.

Pimdi, Adıyaman'daki kümelenme ile ilgili haritanızda dağılıma baktığımız zaman, iplik üreticileri ve konfeksiyon üreticilerinin olduğu bölgelerin kesipiminde, kumaş üreticilerinin seyrek olduğunu görüyoruz. Peki, sizin o bölgedeki halka, yatırımcıya, 'sana bu branşında eksiklerimiz ve yatırıma ihtiyacımız vardır' demeniz o kadar kolay oluyor mu? Ya da deseniz de yatırıma dönük yerde edebiliyor musunuz?

ORAN - Oluyor. Üç yıldır, iki ayda bir Adıyaman'a gidiyoruz. Oradaki girişimcilerle, kanaat önderleriyle, Valilik ve belediyelerle toplantı yapıyoruz. Eğer kanat önderleri, 'Evet, tekstil ve hazır giyimde bu ilin geleceği parlak, burada gelecek var' derse, bu konuda da irade gösterirse ilerleme kaydediliyor. Gösterdiğiniz haritada terbiye, baskı, nakı, dikim ipçiliği eksikti, verimlilikle ilgili eğitim eksikti. Belli bir program çerçevesinde bunları anlatarak tamamlanmasını sağlıyoruz. Adıyaman'ın birinci faz dediğimiz kümelenmesinde şu anda bana göre dört tane eksikimiz, hedefimiz var. Bir tanesi yönetim, üretim ve planlamayı verimli çalıştıran ikincisi, modelist yetiştirilmesi. Üçüncüsü, ortak kesimhane kurulması. Dört, Türkiye'nin batısında veya İstanbul'da saşıp organizasyonunun kurulması. Pimdi, AB'den ilk iki hususta bir fon aldık. Yönetimlerin verimliliği üzerine İsviçreli bir firmayla anlaşmak üzereyiz. Aynı şekilde modelist yetiştirme ve ortak kesimhane konusunda da Fransız bir şirketle anlaşmak üzereyiz. geriye ne kalıyor? Bizim bu sene içerisinde yapmamız gereken, İstanbul'daki müşterilere hem satıp hem de servis verebilecekleri bir birim kurmak. Bu konuda Adıyaman'da kurulan derneğin, sektörel dış ticaret sermaye şirketi gibi bir şirket ile İstanbul'da bir ofis açması suretiyle pazarlamayı gerçekleştirmesiyle ilgili çalışmaları da yapıyoruz.

Peki, bu mekanizmayı nasıl işletiyorsunuz? Bu kadar birimin bir araya toplanması ve eşgüdümlü çalışmasını sağlamak gerçektir. Bu süreçleri nasıl yapıyorsunuz?

ORAN - Tepvik yasasına biraz evvel değindik. 01.01.2006 tarihinde 18 bölgede sıfır yatırım çekti. Pubat 2004'te çıkan tepvik y 2006 Ocak sonuna kadar Adıyaman'da 36 tane fabrika kuruldu, 4 bin 650 istihdam yaratıldı, ama diğer 18 ile de sıfır yatırım gitti. Pimdi Adıyaman halkının, Adıyaman kanaat önderlerinin burada hem bir irade göstermesi, bir hedef belirlemesi hem de ta altına elini koymasının çok büyük önemi var. Bir de böyle bir çok paydaşlı bir çalışma olması, sonuçta daha samimi, daha sah ve buraya gelen arkadaşların benim gibi hiçbir beklentisi olmaması, herkesin kendi imkanlarıyla gelmesi ve burada başarılı olmanın getirdiği motivasyonla daha şevkle, daha heyecanla çalışması da sonuçta bu tabloyu ortaya koydu. Yani, son derece güzel bir eşgüdüm var, son derece güzel bir uyum var. Herhangi bir olumsuzluk yok ve çok heyecanla da ilerliyor ip.

Bu anda Adıyaman ne kadarlık bir tekstil ve konfeksiyon potansiyeline ulaştı?

ORAN - 40 tane fabrika var ve 5 binden fazla istihdam yaratmış durumda. Bence şu anda örme konfeksiyon konusunda çok önemli bir üretim üssü olmaya aday. Ama, buradaki 'birinci faz' dediğim dikkat ederseniz ve yılsonuna kadar 4 projeyi yapacağımı söyledim. Bunun ikinci fazında, daha büyük bir havza ve çekim merkezi olması için çevre illerle iletişimi hızlandırmamız gerekiyor.

Banlyurfa'da pamuk var. Diyarbakyr ve Mardin'de ip gucu var. Malatya'da iplik, tekstil ve pamuk var. Kahramanmaraş'ta iplik, pamuk, tekstil var. Bu bolgeyi birbirinden beslenen ve birbirini besleyen bir yapıya getireceğiz. Halkayy, ilk fazda Adyyaman'da tamamlıyoruz. Bu halkayy daha da geniöleterek, Doğu ve Güneydoğu'da hatta Adana'yı da belki buna bağlayarak, 7-8 ilden oluörme ağyrllykly büyük bir konfeksiyon, tekstil, hazyr giyim havzası yaratacağız.

TOBB Türkiye Hazyr Giyim Sanayi Meclis Bařkaný olarak, gündeminizde neler var?

ORAN - TOBB'da Ađustos ayında sektör meclisleri yeniden yapılandırıldı ve 52 tane sektör meclisi oldu. Tekstil ve hazyr giyim ayrıldı, profesyonel danışmanlıklar ve çalışma imkanı geldi. Benimle ilgili konu gündeme geldiğinde, hayalimde bu vardı: Türkiye tüm kurumları bir arada toplamak. Bu anda benim oluşturduğum Meclis 55 kişiden oluşuyor. Üç Bařkan Yardımcısı var; TGSD, YHKYB'ten Yařar Acar ve perakendeyi temsilen BMD. Dört tane ihracatçı birliği bařkaný ve 26 tane dernek bařkaný yer alıyor. Her türlü sorununu bir arada paylaşmak, tartışmak imkanına sahip olduğumuz bir Meclis oldu. Burada, arkadaşlarımızla beraber bir yol haritası çizdik. Birincisi, zaten TOBB bir veri tabanı çalışması yapıyor. Diđer kurumların da hem saha hem masa çalışmalarıyla TGSD olarak bizim zaten 96'dan bu yana gelen çalışmalarımızla, bilgi altyapımız var. TOBB'un da yapmayı olduğu çalışmayla paralel, bir veri tabanı oluşturuyoruz. Birinci hedefimiz iki yıl içinde bunu tamamlamak, ikinci hedefimiz, 10 yıllık bir stratejik eylem planı yapmayı planlıyoruz. Üçüncüsü, çykan veri tabanından yani sanayi envanterinden bir kümedenme analizi yapacağız. Dördüncüsü, yurtdışındaki rakiplerle kıyaslama analizi yapacağız. Beřinci olarak da yatırım yönlendirme merkezi oluşturacağız. Saydıklarım, iki yıl içerisinde gerçeleştirilebilecek noktada.

Görünen o ki Adyyaman'da tekstil, Bolu'da ise turizm alanında kanaat önderliğini yaptığınız kümedenme modelini, TOBB Türkiye Giyim Sanayi Meclis Bařkaný olarak Türkiye geneline taşımaya hazırlanıyorsunuz. Türkiye'de tekstil ve hazyr giyim sektörlerinin kümedenme modeline gidildiği takdirde, kaç bölge sayısına ulaşmayı bekliyorsunuz?

ORAN - Hazyr giyim ve tekstil için 6-7 bölge belirleyebiliriz. Marra ra'da Bursa ve İstanbul'u iki ayrı bölge olarak planlayabiliriz. Güneydoğu Anadolu'dan az önce Adyyaman'daki kümedenme projesinde bahsettik, 6-7 ili kapsayacak şekilde bir bölge oluşacak. Karadeniz, Tokat, Erbaa, Sinop, Samsun, Ordu'yu içine alacak bir bölge olacak. Batı Karadeniz, Düzce, Bolu ve Karabük'ten oluşan bir parça olabilir. Ege Bölgesi, Afyon, Uşak, Denizli ve İzmir'i içine alacak. Yç Anadolu da Konya ve çevresini içine alacak şekilde bir bölge olarak düşünülebilir.

Adyyamanlılar, kümedenme modeli gelip, oturduktan sonra, bunun kent yaşamında ekonomik ve sosyal hayata yansımalarını gördüler mi?

ORAN - Adyyaman'a 1999 yılında gittiğimizde siz de vardınız diye hatırlıyorum. ..

Evet, vardım.

ORAN - O zaman Adyyaman'ın asfalt yolu bile yoktu, toz toprak bir yerdii. Bu anda Adyyaman'a gittiğiniz zaman son derece modern bir şehir. Kendine güvenen bir şehir görüyorsunuz. Son derece iddialı, hedefleri olan bir vatandaş görüyorsunuz. Adyyaman'da 'hazyr giyim ve tekstilde ne olacak' dediğiniz zaman, "Ortadoğu'nun Paris'i olacağız" diyorlar. Ve bu turizm, tarım gibi başka sektörleri tetikliyor. Dolayısıyla bir ilin kanaat önderlerinin inanması lazım buna. Sonra orada potansiyelin olması lazım. Ardından, zaten il bu konuda belli bir iradeyi ortaya koyduğu, onlara biraz destek verdiğiniz zaman da belli bir ivmeyi yakalyorsunuz.

TOBB Türkiye Hazyr Giyim Sanayi Meclisi olarak başlattığınız çalışmanın da iki yıllık bir süreç içerisinde sonuçlanmasını bekliyorsunuz. Bu süre, tüm hedeflerinize ulaşmak için yeterli mi? ORAN - Normal partlarda bu 5 aşamayı iki yılda aşmamız lazım. 2008 sonuna kadar bu aşamaların büyük bir oranını bitirmiş oluruz. Çünkü, elimizde bununla ilgili saha ve masa çalışması var. Tabii ben TOBB'a gittiğimde öneride bulundum. TOBB'un 52 sektör meclisine de bunu önerelim. Diđer sektör meclisleri de makro açıdan bir vizyon çizebilir, orta vadeli hedef çalışması yapabilir. Çünkü TOBB Bařkaný da bu konuda, 'Mutlaka Türkiye'nin sanayi envanterinin çıkması gerekiyor, Türkiye'nin stratejik eylem planı olması gerekiyor' diyor. Sektörel bazda bu konuda çalışılırsa, Meclisin içerisindeki her bir üyenin hem de özel sektördeki insanlarla bir peyer ortaya çıkabileceğini düşünüyorum. Bu konuyu ve elde ettiğimiz gelişmeleri S. Abdül-kadir Konukođu'nun başkanlığını yaptığı TOBB Türkiye Tekstil Sanayi Meclisi üyelerimizle de paylaşacağım. Sonuçta, bunu yapabilmeleri daha da kolay olacak. Çünkü onlarda firma sayısı, fabrika sayısı daha az, daha kontrollü.

Tepekür ediyoruz, Sayın Oran.