

## TÜRK GIDA SEKTÖRÜNÜN ULUSLARARASI REKABETÇİLİK DÜZEYİNİN ANALİZİ

*Yrd.Doç.Dr.Melih BULU\**

*İ. Hakkı ERASLAN\**

*Doç.Dr.Mehmet BARCA\*\**

### ÖZET

Günümüzün en önemli sosyo-ekonomik etkenine sahip olan endüstrilerden birisi olarak kabul edilen gıda sektörü bir çok alt dalları bünyesinde barındıran karmaşık bir faaliyet kolu olarak öne çıkmakta olup ülkemizde de son yıllarda büyük bir gelişim göstermektedir. Bu gelişmenin düzeyini, temel değişkenlerini ve dinamiklerini anlamak ve sektörün sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne katkıda bulunmak, sektör ve ülke ekonomisi için önem taşımaktadır. Bu çalışmada Porter'in elmas modeli kullanılarak Türk gıda sektörünün uluslararası rekabetçilik analizi yapılmıştır. Analiz doğrultusunda sektörün rekabetçilik düzeyi belirlenmiş ve rekabet yapısının temel özellikleri açıklanarak, dünya arenasında daha rekabetçi bir konuma gelebilmesi için stratejiler önerilmiştir. Çalışma esnasında nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Türk Gıda Sektörü, Elmas Modeli, Rekabetçilik.

### ABSTRACT

The food industry is the complex, global collective of diverse businesses that together supply much of the food energy consumed by the world population. Today, food industry is one of the most important manufacturing industry. Turkish food industry experienced a good growth performance in last few years. This paper analysis the international competitiveness level of Turkish food industry by using

---

\* Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK)

\*\* Sakarya Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

Porter's diamond model. It is determined the current state, competitiveness level and explained main features of competitiveness structure of industry, also, a number of competitive strategies suggested. To achieve the research purpose, secondary and primary research collection methods (in depth interviews, semi-structured questionnaire, and expert opinion) were used.

Key Words: Turkish Food Industry, Diamond Model, Competitiveness.

## GİRİŞ

Beslenme, toplum sağlığının korunmasında, ülke ekonomisinde ve kalkınmada temel işlevlerden birisi olup, bu işlevi sağlayan maddeler besin elementleri, besin elementlerini içeren, işlenmiş ve doğal haldeki hayvansal, bitkisel ve sentetik kökenli yenilebilir ve içilebilir karakterli maddeler de *gıda* olarak tanımlanmaktadır.<sup>1</sup>

Tarım sektöründen sağladığı bitkisel ve hayvansal hammaddeyi, uyguladığı bir veya birden fazla işleme, raf ömrü uzun ve tüketime hazır ürünlere dönüştüren sanayi koluna ise *gıda sektörü* adı verilmektedir.

Tarımsal üretimin mevsime ve yöreye bağlı değişkenliğine karşılık gıda gereksiniminin sürekliliği, çabuk bozulma eğilimindeki tarımsal ürünlere belirli işleme ve muhafaza yöntemlerinin uygulanmasını zorunlu kılmakta ve bu işlevi gıda sanayi yerine getirmektedir.<sup>2</sup> Diğer bir deyişle, gıda sektörü hammaddesini tarım sektöründen almaktadır. Bu nedenle her ülkede tarım sektörü ile gıda sanayi birbiri ile etkileşmekte ve birbirine paralel gelişmektedir. Etkileşim derecesi, gelişme düzeyine bağlı olarak artmakta ve/veya azalmaktadır.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> E. HALAÇ "Gıda Kalitesi ve Gıda Mevzuatı İle İlgili Temel Kavramlar Işığında Türk ve AB Gıda Mevzuatının Karşılaştırılması", *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 4, 2002, s. 107.

<sup>2</sup> A. EKŞİ "Türkiye'de Gıda Sanayinin Durumu ve Geleceği", *Gıda*, Sayı: 17, No:1, 1992, ss: 3– 6.

<sup>3</sup> T. KIRAL ve H. AKDER "Makroekonomik Göstergelerle Türkiye Tarımı", *ZMO V. Teknik Kongre*, Ziraat Mühendisleri Odası Yayını, 2000, Ankara. E. GÜNEŞ, M.

Uluslararası Gıda Standart Sanayi Sınıflandırma (ISIC- 3) Sistemine göre gıda sanayi başlıca 8 alt sektörden [(1) Et ve et ürünleri (2) Süt ve süt ürünleri (3) Su ürünleri mamulleri (4) Nişasta mamulleri (5) Meyve ve sebze işleme (6) Bitkisel yağ ve mamulleri (7) Şeker ve şekerli mamuller, ve (8) Yem sanayii] meydana gelmekte olup, gıda sanayisi tarımsal hammaddelerin bir ya da birden fazla işleme tabi tutulması ile elde edilen ürünleri kapsamaktadır.

Emek yoğun bir sistem gerektiren gıda sektörü, tarımsal ürünlerin değerlendirilmesi, sanayiye hammadde temini, istihdama katkısı ve halkın dengeli beslenmesi ile doğrudan ilişkili olup, dünyadaki tüm ülkelerde sosyo-ekonomik açıdan stratejik bir öneme sahiptir. Ayrıca, tarımsal üretimin bir kısmı doğrudan yani taze olarak tüketilirken, bir kısmı da gıda sanayinde hammadde olarak işlenmekte ve değişik gıdalara dönüştürülmektedir. Tarımsal üretimin gıdaya işlenen oranı üründen ürüne farklıdır. Bu oran buğdayda, yağlı tohumda, şeker pancarında daha yüksek, et, süt, sebze ve meyvede daha düşük olarak görülmektedir.

## I. TÜRKİYEDE GIDA SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU

Hammaddesinin büyük bir kısmını tarım sektöründen alan gıda sanayii'nin nerede ise tüm alt dallarında imalat edilen ürünler ülkemiz sınırları dahilinde üretilmektedir. Çok büyük bir kısmı küçük ve orta boy işletme (KOBİ) olarak faaliyet gösteren sektör oyuncularını, hem sayısal hem de çeşitlilik bakımından ülkemizin hemen bütün illerinde faaliyet göstermektedir. Ancak, sektörün dağınık bir şekilde üretim yapması ve çok çeşitli dalları olmasından dolayı sektör hakkında sağlıklı istatistiklerin elde edilmesini zorlaştırmaktadır.

Kesin sayısı tam olarak belirlenmemiş olmasına rağmen gıda endüstrisinde faaliyet gösteren firmaların yaklaşık olarak 24.000 (*ekmek fırınları hariç*) kadar olduğu tahmin edilmektedir. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sanayi Veritabanından derlenerek oluşturulan verilere göre gıda ve içecek sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin sayısı Ocak 2007 itibari ile 22.275 adettir. Bu işletmelerin

yaklaşık olarak %26,6'sı işlenmiş unlu ürünler alt sektöründe faaliyet göstermektedir. Bu sektörü sırasıyla %17,9 ile sebze ve meyve işleme ve %14,1 ile süt ve süt mamulleri alt sektörleri takip etmektedir. İşletme sayısı en az olan alt sektör ise %0,4 ile gazoz sanayidir. Gıda ve içecek sanayinde çalışan yaklaşık 881 bin kişinin %21,7'si sebze ve meyve işleme alt sektöründe istihdam edilmekte olup, %15,7'si ise işlenmiş unlu ürünler alt sektöründe çalışmaktadır. İşletme sayıları ile doğru orantılı olarak gazoz sanayi (%0,9), alkollü içecekler sanayi (%0,6) ve maden suları sanayi (%0,6) en az istihdamın olduğu sektörler olarak dikkat çekmektedir<sup>4</sup>.

1980'li yıllarda başlayan liberalleşme ve ihracat öncülüğünde kalkınma modeli stratejileri, Türk ekonomisinin ve Türk firmalarının dış pazarlara açılmasında en büyük etkenlerden birisi olmuştur. Kuşkusuz bu dışa açılma politikası, ülkenin hem ihracat hem de ithalat kapasitelerini ve kabiliyetlerini önemli ölçüde artırmıştır. İhracat ağırlıklı kalkınma politikaları kapsamında, hemen her üründe olduğu gibi, bu dönemde dış ticaret rejiminde gıda ürünlerini de kapsayan önemli değişiklikler olmuştur. 1984 yılında gıda ürünlerinin ithalatında uygulanan vergi ve harçlar önemli ölçüde düşürülmüş, doğal olarak bu durum ithalat rakamlarına doğrudan yansımıştır. Rakamlar ayrıntılı olarak incelendiğinde, gıda ithalatının özellikle hayvansal ürünlerde, ette ve süt ürünlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Ancak, özellikle son yıllarda gıda teknolojisindeki gelişmeler sonucu, gıda sektörü doğrudan ihracata yönelik üretim oluşturularak uluslararası piyasalarda rekabet edebilir konuma ulaşmıştır.

Ülkemizin tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatında özellikle 1980'li yıllardan sonra özellikle ihracata yönelik modern gıda sanayi tesislerinin kurulmasıyla gıda ihracatı ivme kazanmış olmakla birlikte, geleneksel tarım ürünleri hala ihracatımızda önemli paya sahiptir.<sup>5</sup> Bugün ülkemizde, başta makarna olmak üzere un ve unlu ürünler,

<sup>4</sup> Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) "Sektörel Raporlar". 2007, Ankara. Alıntı: <http://www.tobb.org.tr>

<sup>5</sup> İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME), Tarım ve Gıda Sektörü İhracat Potansiyeli, İGEME Araştırma ve Geliştirme Başkanlığı Tarım Dairesi, Kasım, 2004, Ankara.

dondurulmuş sebze ve meyveler, domates salçası ve konserveler, çekirdeksiz kuru üzüm ve kuru kayısı gibi geleneksel gıda ürünleri üretimi giderek artan ihracat ürünleri olarak göze çarpmaktadır. Bu bağlamda, son yıllarda ihracat oranındaki payını her yıl artıran gıda sektörü, önemli ölçüde ülke ekonomisine döviz girdisi sağlamaktadır.<sup>6</sup>

## II. ULUSLARARASI REKABETÇİLİK ANALİZİNDE ELMAS MODEL YAKLAŞIMI

Porter 1990 yılında yayınladığı *Ulusların Rekabet Avantajı* adlı kitabında *neden bazı ülkeler diğer ülkelere göre daha rekabetçidir* sorusuna cevap verebilmek için elmas modeli olarak adlandırdığı yeni bir model oluşturmuştur. Model, ulusal rekabet avantajlarının belirleyicilerini sistematik olarak ortaya koymak için küresel rekabetin unsurlarını bir sistem yaklaşımı içinde analiz etmektedir.<sup>7</sup>

Elmas modeli, aynı zamanda, bir sektörün toplam rekabetçilik pozisyonunu da temsil etmektedir. Klasik İktisat Teorileri, ülkelerin gelecek nesillere bırakabileceği ülke toprağı, doğal kaynaklar ve nüfus gibi faktör havuzlarının nisbi avantajların belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir. Sadece makro ekonomik değişkenleri, ucuz veya yoğun işgücünü, devlet politikalarını veya yönetim tekniklerini rekabet avantajlarının belirleyicisi olarak görmek de doğru sonuçlara ulaşmak için yeterli değildir. Porter, daha geçerli bir paradigmaya ulaşabilmek için özelleştirilmiş (*specific*) endüstrilere yoğunlaşmış ve rekabetçiliğin yukarıda sayılan faktörlerden etkilendiğini ancak bazı durumlarda bu faktörlerin yoğun (abundant) olmasının sürdürülebilir büyümenin önünde engel olabileceğini ifade etmiştir. Porter, ulusların nitelikli işgücü, güçlü teknoloji, bilgi birikimi ve kültür gibi kendi ileri faktör havuzlarını oluşturabileceğini ileri sürmüş ve bunun özelleşmiş koşullar altında gerçekleştiğini ifade etmiştir.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> F. BAŞER ve B. AKGÜL “Dahilde İşleme Rejiminde Tarım ve Gıda Sanayii Ürünlerinin Yeri”, *Dış Ticaret Dergisi*, Nisan, 2002.

<sup>7</sup> M. BULU, İ.H. ERASLAN ve H. KAYA, “Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 9, Yıl 5, Bahar, 2006.

<sup>8</sup> M.E. PORTER *The Competitive Advantage of Nations*, The MacMillan Press Ltd., 1990, London and Basingstoke. D. NEVEN ve C.L.M. DROGE “A Diamond for the Afyon Kocatepe Üniversitesi, *İ.I.B.F. Dergisi* (C. IX, S.1, 2007)

Elmas şeklinde tasarılan model ile bir ülkenin, firmanın veya organizasyonun rekabet avantajını etkileyen dört ana faktör belirlenmiştir. Bu temel değişkenler elmasın köşelerini oluşturan girdi koşulları, firma stratejisi ve rekabet yapısı, talep koşulları, ilgili ve destekleyici kuruluşlardır. Devlet ise bu dört faktörü dışardan etkileyen bir başka değişken olarak modelde yer almaktadır. Rekabet avantajını belirleyen elmas modeli bir sistem ortaya çıkarmakta, bu nedenle temel değişkenler tek tek değil, birlikte rekabet avantajlarını belirlemektedirler. Diğer bir deyişle, modelin dört köşesinde yer alan faktörler birbirlerini etkilemektedirler. Dolayısıyla sistem dinamik bir yapı kazanmaktadır.<sup>9</sup> Devletin dışsal bir etken olarak dört faktör üzerinde etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla modelde on iki yönde içsel etkileşim bağlantısı bulunurken dört tane de dışsal etki bağlantısı bulunmaktadır. Bu etkileşim bağlantılarının birbirlerine ve modelin bütününe etki derecesi bölgeden bölgeye, firmadan firmaya değişiklik göstermektedir. Elmas modeli bir faktörün diğer üç faktör tarafından nasıl etkilendiğini açıklayarak, ülkelerin, sektörlerin rekabetçilik pozisyonlarını belirlemede kullanılmaktadır.<sup>10</sup>

Porter'ın Elmas Modeli'nde sistem bütünü sürekli hareket halinde, olumlu ve olumsuz etkilerin olduğu bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte rekabet avantajları, yenilenme ve yeniliklerin hızına bağlıdır. Bir belirleyenden kaynaklanan etkinin yararlı duruma

---

Poor? Assessing Porter's Diamond Model for the Analysis of Agro-Food Clusters in the Developing Countries", Proceedings of the 11th Annual World Food and Agribusiness Forum and Symposium, 25-28 June 2001, Australia. M. BULU, İ.H. ERASLAN ve Ö. ŞAHİN "Elmas (Diamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi", 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir.

<sup>9</sup> M. BULU, İ.H. ERASLAN ve H. KAYA "Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 9, Yıl 5, Bahar, 2006. M. BULU, A. KARATAŞ ve İ.H. ERASLAN "The Analysis of International Competitiveness Level of Turkish Leather Industry", *III. International Strategic Management Conference*, 21-23 June, 2007, Antalya.

<sup>10</sup> M. BULU, İ.H. ERASLAN ve H. KAYA "Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 9, Yıl 5, Bahar, 2006. Ö. ÖZ ve M.K. PAMUKSUZ "Understanding Competitiveness: The Case Of The Turkish White Goods Industry", *European Applied Business Research Conference*, 2003, Italy, Venice.

gelebilmesi diğer belirleyenlerin durumuna bağlıdır. Her etken kendine yansıyan etkiyi değerlendirme durumunda olduğu takdirde bundan olumlu olarak etkilenmektedir. Geniş ve yaygın etkileşimin ortaya çıkması, sistem bütünü içindeki karşılıklı etkileşimin nitelik ve yoğunluğuna bağlı olup, tek bir etken, genelde yetersiz kalırken; yeni bilgi, yetenek ve oyuncuların sürekli devreye girdiği dinamik ve rekabetçi bir ortamın varlığı küresel rekabet avantajını ortaya çıkarmaktadır.<sup>11</sup>

### III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Türk gıda sektörünün rekabetçilik pozisyonunun Porter'ın Elmas Modeli kullanılarak belirlenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle, Türk gıda sektörünün rekabetçilik pozisyonu Porter'ın elmas modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın amacına ulaşabilmek için, birincil ve ikincil araştırma yöntemleri kullanılmıştır.

#### A) VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Bu çalışma için ikincil araştırma yönteminin yanı sıra birincil araştırma yöntemi de kullanılmıştır.

Birincil araştırma yöntemi olarak nitel araştırma (qualitative research) tekniğine müracaat edilmiştir. Birincil veri toplama tekniği olarak derinlemesine mülakat ve anket yöntemine başvurulmuştur. Derinlemesine mülakat yöntemi, sektörde faaliyet gösteren işletmelere, ilgili sivil toplum kuruluşlarının yönetici ve üyelerine, sektörde kanaat liderlerine literatür taraması ile elde edilen bulgular ışığında sorular yöneltilerek gerçekleştirilmiştir. Yönlendirici olmaktan kaçınmak ve görüşmecinin yönlendirici ve eksik bilgi vermesine yol açmamak için mülakatlar sohbet havasında ve soru yanıt şeklinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan diğer bir birincil veri toplama tekniği anket yöntemidir. Anket yöntemi hızlı, güvenilir ve sistematik veri elde edebilmenin önemli bir aracıdır. Ankette sorulan sorular yapıllı (*structured*), yarı yapıllı (*semi-unstructured*) ve yapılandırılmamış (*unstructured*) sorular şeklinde dizayn edilmiştir. Yapılandırılmış sorular, Elmas Modeli'nin temel ve

---

<sup>11</sup> H. ERKAN ve C. ERKAN. "Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika", 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25-26 Kasım, 2004, Eskişehir. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C. IX, S.1, 2007)*

alt değişkenleri ışığında hazırlanmıştır. Anketin yapılandırılmamış sorular kısmında ise, ilgili kişinin sektör hakkında fikir ve görüşlerini aktarması istenmiştir. Anket soruları sektörde ana oyunculara (*ilgili STK liderleri ve üyeleri, ilgili kamu kurum ve/veya kuruluşlarda görevli kişiler, kanaat önderleri, girişimciler, uzmanlar*) yöneltilmiştir. Anket yapılacak kişiler ikincil veriler kullanılarak ve anket ve mülakat yapılan kişilerin tavsiyeleri ile belirlenmiştir. Anketlerin bazıları yüz yüze görüşülerek, bazıları ise elektronik posta aracılığıyla yapılmıştır.

Araştırmanın amacına ulaşmak için kullanılan ikincil veri toplama yönteminde ise sektörle ilgili yazılı ve görsel kaynaklar (*ilgili sivil toplum kuruluşlarının, kamu kurum ve kuruluşlarının ve gazetelerin sektörel raporları, dernek kayıtları, ilgili internet kaynakları, bilimsel makaleler, firma katalogları v.b.*) incelenmiştir.

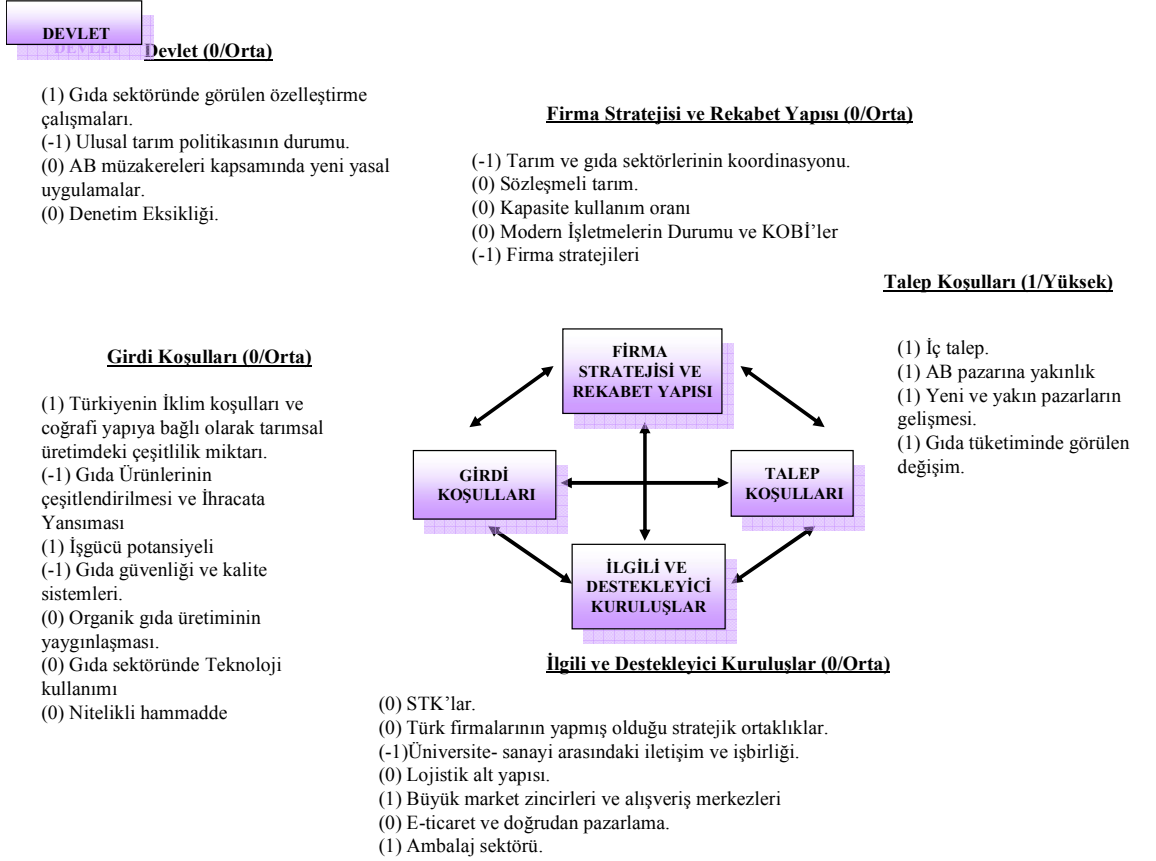
#### B) VERİLERİN ANALİZ YÖNTEMİ

Porter'in bölgesel rekabetçiliği saptamak üzere geliştirdiği Elmas Modeli, Türk gıda sektörü için uygulanmıştır. Uygulamada sektöre dair değişkenler elmas modelinin faktörleri ışığında incelenmiştir. Elmas modelinin tüm ana değişkenleri (*girdi koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici kurumlar, firma stratejisi ve rekabet yapısı*) alt değişkenlere ayrılarak, araştırmadan toplanan veriler ile uluslararası rekabetçilik kıyaslamasına tabi tutulmuştur. Bu bağlamda, her bir değişken, düşük (-1), orta (0), ve yüksek (1) şeklinde aralı ölçüm kullanılarak değerlendirilmiştir. Bütün faktörlerin düzeyleri saptandıktan sonra, aynı metodoloji, sektörün rekabetçilik pozisyonunu ortaya çıkarmak için tekrarlanmaktadır. Faktörlerin rekabetçilik düzeyi için etkinlik dereceleri ulaşılacak sonucu belirlemektedir.



## IV TÜRK GIDA SEKTÖRÜNÜN ELMAS MODELİ İLE REKABETÇİLİK ANALİZİ

Birincil ve ikincil veri toplama teknikleri kullanılarak elde edilen veriler, yukarıda adı geçen önem derecelerine (-1/0/1) göre değerlendirilerek alt değişkenler aşağıdaki Şekil'de görüldüğü üzere modele yerleştirilmiştir.



## A) GİRDİ KOŞULLARI

### 1. Türkiyenin İklim Koşulları ve Coğrafi Yapıya Bağlı Olarak Tarımsal Üretimdeki Çeşitlilik Miktarı

78 milyon hektar yüzölçümü ile Avrupa ülkeleri arasında Türkiye, komşu ve AB üyesi ülkeler ile kıyaslandığında coğrafik yapı ve uygun ekolojik koşullar, tarımsal üretimde miktar ve ürün çeşitliliği yönünden büyük ve seçenekli bir potansiyele haizdir. Bu bağlamda, gıda üretiminin temel girdilerini tarımsal üretim oluşturmaktadır. Yani, gıda sektörünün ana hammadde girdileri tarım sektörüne dayanmaktadır. Türkiye gerek iklimsel özellikleri gerekse coğrafi konumu itibari ile tarıma son derece elverişli bir ülke olarak kabul edilmekte, aynı zamanda, ülke nüfusunun çalışan kesiminin %30-35 gibi büyük bir oranı tarım sektöründe istihdam edilmektedir. Bu bağlamda tarımsal üretim gıda sanayinin talep ettiği çeşitlilikte ve miktardaki ürünün büyük bir bölümünü üretebilmektedir.

### 2. Ürün Çeşitliliği ve İhracat Yansıması

Tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatımızda yıllar itibariyle ürün çeşitlendirmesine gidilememesi, ihracatımızın sağlıklı gelişimi açısından önemli bir sorun teşkil etmektedir. Diğer bir deyişle tarımsal üretimde görülen zengin çeşitlilik ürün çeşitliliğine yansımamakta, ürün çeşitliliği sıkıntısı yaşanmaktadır. Nitekim, ülkemizin, 2003 yılı itibariyle toplam tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatının yaklaşık 1/3'ünden fazlasının fındık, tütün ve kuru meyvelerden oluşması, ihracatımızın söz konusu ürünlerde gerek iç, gerekse dış piyasada meydana gelebilecek ani değişimlere açık olması sonucunu doğurmaktadır. Halbuki, tarım ve gıda sanayi ürünleri, diğer sektörlerle göre, düşük maliyetli ürün geliştirme ve çeşitlemesi açısından daha fazla fırsatlar sunan ürünlerdir.<sup>12</sup>

### 3. İşgören Durumu

Her ne kadar sektör teknoloji kullanımını son yıllarda daha yoğun olarak kullanıyor olsa bile, sektör emek-yoğun ağırlıklı bir iş kolu olarak üretim yapmaktadır. Sektörün ihtiyaç duyduğu niteliksiz

---

<sup>12</sup> İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME), Tarım ve Gıda Sektörü İhracat Potansiyeli, İGEME Araştırma ve Geliştirme Başkanlığı Tarım Dairesi, Kasım, 2004, Ankara.

ve nitelikli işgören ihtiyacı, genç ve kalabalık bir nüfusa sahip ülke kaynaklarından kolaylıkla karşılanmaktadır.

#### **4. Gıda Güvenliği ve Kalite Sistemi**

Uluslararası ticaretin gelişmesi, tüketicinin bilinçlenmesi, gıda ürünleri satın almada çeşitlilik ve farklılık taleplerinin yanı sıra sağlık ve çevre kaygısının artması üreticilerin ve karar alıcıların konuya daha hassas ve bilinçli yaklaşımlarını sağlamıştır. Kamu ve özel teşebbüsün bu konuda çalışmaları yaygınlaşmıştır. Kamu yönetimi, gerekli düzenlemeleri ve yasal mevzuatı hazırlarken özel kuruluşlar tarafından gönüllük esaslı ile uygulanan sistemlerin başarısının kanıtlanması standartların kabulünü sağlamış ve belgelendirmeye dayandığı için tüketici tarafından da aranan garanti özellikleri olmaya başlamıştır. Son yıllara kadar üreticiden tüketiciye kadar geçen süreçte ürünlerin üstün özelliklerinin korunması olan kalite kontrolünün yerini, önce toplam kalite, daha sonra Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktaları (*HACCP- Hazard Analysis Critical Control Point*), İyi Üretim Uygulamaları (*GMP- Good Manufacturing Practice*), GAP, GHP gibi sistemler almıştır.<sup>13</sup> Türkiye’de halihazırda gıda sanayi ürünleri ihracatında ivedi olarak çözüm bekleyen ve sonuçlarının kısa/orta dönemde ihracatta artı değer getirisi oluşturacak gündem maddelerinden en önemlilerinden birisini gıda güvenliği ve kalite sistemleri oluşturmaktadır. Ancak, özellikle KOBİ niteliğindeki işletmelerin kalite güvenliği konusunda yetersiz kaldığı ve yeterince bu belgelere sahip olmadıkları görülmektedir. Bu belgeler gıda ihracatının en temel değişkenlerinde biri olup, elde edildiği takdirde ihracatçılara önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır.

#### **5. Organik Gıda Üretimini Yaygınlaşması**

Türkiye’de organik tarım üretimi, iç piyasadan çok ihracata yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. İhracat firmaları, üreticiler ile yaptıkları sözleşmelerde organik tarım koşullarının yerine getirilmesi için organik tarım proje danışmanları ile çalışmaktadırlar. Genellikle ziraat mühendislerinden oluşan bu danışmanlar üreticileri organik tarım konusunda bilgilendirmektedirler. Denetim ve kontrol organları

---

<sup>13</sup> C.Ö. DÖLEKOĞLU “Gıdalarda Kalite Güvenlik Sistemleri”, *TAE Bakış*, Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü, Sayı: 3, Nüsha: 2, 2003, Haziran. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C. IX, S.1, 2007)*

da, üretimden paketlemeye kadar Avrupa Birliği'nin ilgili yönetmeliği ve Türk Organik Tarım yönetmeliğine göre kontroller yapmaktadırlar

<sup>14</sup>

Bugün, organik tarım yoğun olarak Ege Bölgesi başta olmak üzere, ürünlerin yetiştirilme özelliklerine göre Türkiye'nin her bölgesinde yapılmaktadır. Türkiye'de üretilen organik ürünler, kurutulmuş üzüm, incir, kayısı, erik, dut, vişne, buğday, arpa, çavdar gibi tahıllar, fasulye, mercimek, nohut gibi kurutulmuş baklagiller, antep fıstığı, badem, fındık, ceviz; taze veya işlenmiş sebzeler ve meyveler, bal, deniz tuzu, çay ve bitkisel çaylar, baharatlar; endüstri bitkileri; zeytin ve zeytinyağı ve işlenmiş ürünlerden oluşmaktadır. İşlenmiş ürünlerin bazıları ise dondurulmuş sebze ve meyveler ve reçeller, konsantre meyve suları olarak dikkati çekmektedir. Bu gelişmelerin paralelinde, Türkiye'de organik üretim yapan üretici sayısı, üretim miktarı, üretim alanları ve ürün çeşitliliği yıllar içinde artış göstermiştir.<sup>15</sup> Ancak, rakip ülkelere oranla bu miktarlar ve oranlar oldukça yetersiz görülmektedir. Örneğin, dünya ölçeğinde önemli bir şarap, zeytinyağı, şeker, pirinç ve turunçgiller üreticisi olan İtalya'da, 1995 yılında yaklaşık 200 bin hektarlık bir alanda organik tarım yapılırken, bu miktar 2001 yılında 1 milyon 200 bin hektara yükselmiştir. Bu alan AB'ne üye ülkeler içerisinde organik tarıma ayrılan alanların en büyüğü olarak dikkati çekmektedir.

## 6. Gıda Sektöründe Teknoloji Kullanımı

Temel araştırmaların yetersiz oluşu, tarımsal araştırmaların istenilen düzeyde olmaması ve Ar-Ge çalışmalarına ayrılan kaynakların çok düşük düzeylerde olması nedeni ile tarım sektöründe teknoloji kullanımı pek yaygınlaşamamıştır. Ancak, tarım'da görülen bu durumunun aksine gıda teknolojisinde son yıllarda gelişme sağlandığı görülmektedir. Bu bağlamda, gıdaların son tüketiciye

---

<sup>14</sup> D. BOYACIOĞLU "Sağlıklı Beslenmede Organik Tarımın Önemi ve Organik Gıdaların Güvenliği" (Eds.) Eraslan, İ.H. ve Şelli, F. *Organik Tarım Sektörünün Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Önemi: Uygulamalar ve Stratejiler*, Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) Yayınları, Yayın No: 2006/1, İstanbul.

<sup>15</sup> Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı İstatistikleri, 2003.

ulaşılması için geliştirilen yenilikler sektörün rekabet gücünü artırmıştır.

Öte yandan, TÜİK'in yapmış olduğu 2002- 2004 yılları arasını kapsayan ankete göre, gıda ve içecek sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin %29,45'inin üç yıllık dönem içinde teknolojik yenilik yaptığı, %70,55'inin ise yapmadığı ortaya çıkmaktadır. Bu oranlar teknolojik yenilikler bakımından gıda ve içecek sanayinin gerek imalat sanayi gerekse genel sanayi sektöründen daha az teknolojik yenilik yaptığını göstermesi açısından dikkat çekicidir. Aynı araştırmanın önemli bir diğer göstergesi de yapılan teknolojik yeniliklerin çeşitlerine göre dağılımıdır. Gıda ve içecek sanayinde yapılan teknolojik yeniliklerin %42,39'u üretim sürecine, %27,33'ü ürüne ve %29,88'i ise hem ürün hem de üretim sürecine dönük olarak yapılan yeniliklerdir. Gıda ve içecek sanayinde yapılan teknolojik yeniliklerin en önemli bölümü sadece üretim sürecine dönük olarak yapılırken, genel sanayi ve imalat sanayinde yapılan teknolojik yeniliklerin en büyük dilimi ise hem ürüne hem de üretim sürecine dönük olarak yapılan yeniliklerdir<sup>16</sup>.

Günümüzde, gıda sanayi, çok sayıda alternatif teknolojinin birlikte uygulandığı bir sektördür ve bunlar sektörün değişik dallarında önemli farklılıklar göstermektedir. Örneğin, gıda muhafazası için öteden beri uygulanan başlıca yöntemler; kurutma, soğutma, dondurma, pastörizasyon, sterilizasyon, ışınlama ve kimyasal katılmasıdır. Bu alanda hızlı bir değişim yaşanmakta ve bunların yerini yeni teknolojiler almaktadır. Bunun gibi, gıda işleme alanında da; ters ozmoz, ekstrüzyon, süper kritik ekstraksiyon, ultrafiltrasyon, selektif hidrojenasyon, interesterifikasyon ve elektroplazmoliz gibi yeni teknolojiler, gıda sanayinin değişik dallarında uygulama alanı bulmaktadır.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2002, 2003, 2004, 2005, İstatistik Raporları. Alıntı: <http://www.tuik.gov.tr>

<sup>17</sup> F.J. SENORASANS, E. IBANEZ ve A. CIFUENTES "New Trends in Food Processing", *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, Vol: 43, No: 5, 2003, ss: 507- 526.

Teknolojik ilerlemeler ve uygulamalar KOBİ tarzı faaliyet gösteren firmalara da yansımış ve teknolojinin nimetlerinden ileri düzeyde yararlanmaya başlamışlardır.

### **7. Nitelikli Hammadde**

Türkiye, gıda sektörünün hammadde ihtiyacının büyük bir bölümünü karşılamasına rağmen, üretilen hammaddelerin niteliğinde ve kalitesinde k sorunlar yaşamaktadır.

### **B) FİRMA STRATEJİSİ VE REKABET YAPISI**

#### **1. Tarım ve Gıda Sektörü Koordinasyonu**

Gıda sanayi için tarım sektörü vazgeçilmez bir hammadde kaynağı olup, bu oran rasyonel tarımın yapıldığı ülkelerde tarımsal ürünlerin %60'ını, ülkemizde ise %25-30'u kapsamaktadır.<sup>18</sup> Bununla birlikte, firmaların teknolojik açıdan belirli bir eşik değerini aşmalarına rağmen, gıda-tarım oyuncularında önemli bir koordinasyon ve iletişim eksikliği bulunmaktadır. Bu durum firmaların rekabet yapısına olumsuz bir şekilde yansımaktadır.

#### **2. Sözleşmeli Tarım**

Son yıllarda sözleşmeli tarım uygulamalarında önemli artış meydana gelmiş olmakla birlikte, sağlıklı bir istatistiksel veri bulunmamaktadır. Ancak, gıda firmalarının yavaş da olsa bünyelerinde ilgili birim oluşturarak bu tür üretim işbirliklerine gittikleri görülmektedir.

#### **3. Kapasite Kullanım Oranı**

Sektörün kapasite kullanım oranı yıllık ortalama ile düşük düzeyde kalmaktadır. Özellikle, nitelikli hammadde yetersizliği, teknik bilgi, sermaye eksikliği ve üretim ve operasyonda karşılaşılan aksaklıklar temel nedenler arasında gösterilmektedir.

#### **4. Modern İşletmelerin Durumu ve KOBİ'ler**

Küreselleşme süreci, uluslararası anlaşmalar, tarım politikaları, tüketici talepleri, gıda mevzuatı ve çevre duyarlılığı her ne kadar 1980'ler den sonra sektörde önemli yapısal değişimlere yol açmışsada,

---

<sup>18</sup> Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), VİZYON 2023 Bilim ve Teknoloji Öngörüsü Projesi Tarım ve Gıda Paneli, Son Rapor, Temmuz, 2003.

gıda sanayiinde faaliyet gösteren kuruluşların büyük bir çoğunluğu küçük ve iptidai usullerle çalışan işletmelerdir ve sektörde önemli miktarda küçük boy ve kayıt dışı faaliyette bulunan işletmelere rastlanmaktadır. KOBİ'ler çok büyük bir kısmı profesyonel bir şekilde yönetilmemekte, geleneksel yöntemler tercih edilmektedir.

### **5. Firma Stratejisi**

Maliyet temelli strateji sektör oyuncularının (işletme) büyük oranda tercih ettiği strateji olarak ön plana çıkmaktadır. Buna mukabil çok az işletme farklılaştırma stratejisini uygulamaya çalışmaktadır.

Maliyet temelli fiyat stratejisi, birçoğu için yönetim becerilerine dayanan maliyet tasarruflarına (*verimlilik ve ölçek ekonomilerinden kaynaklanan*) dayalı maliyet liderliği stratejisi anlamına gelmemektedir. Daha çok, vergi kaçakçılığı, kaçak ve ucuz işçi çalıştırma, ucuz ve kalitesiz girdi kullanma vb. yönetim ve örgütlenme becerileri ile ilişkisi olmayan unsurlara dayanmaktadır. Bu da büyük çoğunluğu gıda kalitesi ve kalite yönetim sistemlerini oturtmamış bir sektörün oluşmasına yol açmaktadır<sup>19</sup>.

### **C) TALEP KOŞULLARI**

#### **1. İç Talep Durumu**

Yaklaşık 80 milyonluk genç nüfusu ile Türkiye Avrupa ülkeleri arasında en kalabalık ülkelerden birisi konumundadır. Bu bağlamda gıda sektörünün potansiyel müşterileri hali hazırda mevcut olup önemli bir talep kitlesini oluşturmaktadır.

#### **2. Avrupa Birliği Pazarına Yakınlık**

Coğrafi konum olarak Avrupa Birliğine üye ülkelere yakınlığı bakımından oldukça avantajlı bir konuma sahip olan Türkiye, üretilen ürünler çok kısa bir süre içerisinde Avrupa pazarına sunulabilmektedir. Bu durum, ülkede faaliyet gösteren gıda firmalarına lojistik açısından önemli bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

---

<sup>19</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) 'Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller', İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 52.  
*Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C. IX, S.1, 2007)*

### 3. Başka Pazarların Durumu

Türkiye, Avrupa Birliğine üye ülkelerin yanı sıra, Rusya Federasyonu, Orta Doğu ve Orta Asya ülkelerinin kavşak noktasında bulunması nedeni ile önemli bir pazara sahiptir. Özellikle bu coğrafyada yer alan ülkelerin gıda ihtiyaçlarının önemli bir bölümünü dışarıdan karşılamaları, ülkemizin pazara giriş rekabet avantajını artırmaktadır.

### 4. Gıda Tüketiminde Görülen Değişim

Küreselleşme ile birlikte, bilgi teknolojilerinin hızlı bir gelişim göstermesi, medyanın aktif gücü ve tüketimin teşvik edilmesi, geleneksel tüketici davranışlarının değişmesine yol açmıştır. Doğal olarak tüketiciler daha özellikli ve nitelikli ürünler tercih etmektedirler.

#### D) İLGİLİ VE DESTEKLEYİCİ KURULUŞLAR

##### 1. Sektörel STK'larının Yapısı

Gıda sektöründe faaliyet gösteren bir çok sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır. Bu derneklerin çoğunluğu, Gıda Dernekleri Federasyonu (GDF) çatısı altında toplanmış bulunmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, sektörde yeteri miktarda sivil toplum örgütlenmesi görülmektedir. Ancak bu dernekler, taleplerin belirlenmesi, izlenmesi ve gerçekleşmesi açısından gıda sektörünü daha güçlü kılacağı beklenmektedir<sup>20</sup>.

##### 2. Türk Firmalarının Yapmış Olduğu Stratejik Ortaklıklar

Türkiye yabancı sermayeyi çekme konusunda son yıllarda büyük bir atılım göstermiştir. Ancak, ülkemizde faaliyet gösteren gıda firmalarının, özellikle KOBİ türü işletmelerin, bu tür birleşmeleri yeterince gerçekleştirmedikleri görülmektedir. Ayrıca, gıda servislerinde (*lokanta, okul, yurt vb.*) pazarlanan gıdaların payı da artış göstermektedir. Pazarlama yöntemi olarak marka kiralama'nın (*franchising*) önemi artmaktadır.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) 'Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller', İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 58.

<sup>21</sup> M. PAKSOY ve H. FİDAN "Türkiye'de Gıda Sektöründe Franchising Uygulamaları", *Türkiye V. Tarım Ekonomisi Kongresi*, 2002, Erzurum.



### 3. Üniversite-Sanayi Arasındaki İşbirliği

Her ne kadar gıda sektörünün gereksinim duyduğu nitelikli işgücü bilgi üreten kurumlardan yeterince sağlansa bile, gıda sektöründe faaliyet gösteren firmalar ile üniversiteler arasında zayıf bir işbirliği mevcuttur. Doğal olarak, gıda sektöründe faaliyet gösteren firmaların üniversitelerin sunmuş oldukları Ar-Ge çalışmalarından kısıtlı oranlarda faydalanmaları, hammadde açısından sonsuz fırsatlar sunan ülkemizin ürün geliştirme, yeni yatırımlar ve teknoloji geliştirme (özellikle gıda işleme teknolojisi) alanlarında dünyadaki rakiplerine oranla geride kalmasına neden olmaktadır<sup>22</sup>.

### 4. Lojistik Altyapısı

Hava, deniz ve kara ulaşımına oldukça elverişli bir konumda bulunan Türkiye'nin, özellikle, karayolu taşımacılığı çok gelişmiştir. Bu bağlamda, gıda sektöründe taşımacılığın büyük bir kısmı karayolu ile gerçekleştirilmektedir. Yani sektör, çok avantajlı bir konuma sahiptir. Yani, gıda sektörü güçlü bir lojistik ağına ve teknolojisine sahiptir. Ancak, soğuk hava taşımacılığı gerektiren araçların ve depoların eksikliğinin ve yetersizliğinin sıkıntısını yaşamaktadır. Aynı zamanda, Doğu Anadolu Bölgesinde yer alan gıda firmaları elverişsiz coğrafi yapı nedeniyle kış iklimi koşullarında lojistik sıkıntısı çekmektedir<sup>23</sup>.

### 5. Büyük Market Zincirleri ve Alışveriş Merkezleri

Küreselleşme, teknolojik gelişme ve tüketici beklentisine bağlı olarak, gıda pazarlama alanında da önemli değişimler yaşanmaktadır. Öncelikle değişen pazarlama anlayışıdır. Eski anlayış ürüne odaklıdır ve farklı satış araçları ile maksimum kâr hedeflenmektedir. Buna

---

<sup>22</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) 'Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller', İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 59.

<sup>23</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) 'Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller', İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 59.

*Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C. IX, S.1, 2007)*

karşılık yeni pazarlama anlayışı tüketici odaklıdır ve öncelikle tüketici tatmini amaçlanmaktadır.<sup>24</sup>

Bu nedenle, tüketici davranışını son derece etkileyen kalite belgeli markalar, ürün çeşitliliği ve fiyat avantajı bunu pazarlayan firmalara rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu nedenle, gıda sektöründe faaliyet gösteren küçük marketlerin payı azalmakta, süpermarket ve hipermarket gibi oligopollerin payı artmaktadır.<sup>25</sup> Türkiye’de nüfusun yoğun olduğu şehirlerde özellikle, gıda üreticilerinin pazarlama faaliyetlerinin son durağı olarak kabul edilen güçlü bir marketler zinciri mevcuttur. Bu tür kuruluşlar vasıtası ile gıda sektörünün pazarlama alanı daha da genişlemiş ve kurumsallaşmıştır.

#### **6. E-ticaret ve Doğrudan Pazarlama**

Bilişim teknolojilerinde yaşanan ilerlemelere paralel olarak geliştirilen pazarlama teknikleri gıda sektörüne de yansımış ve elektronik ticaret (e-ticaret) sistemini ortaya çıkarmıştır. Bu tür alışveriş işlemleri hem şirketler arası hem de gıda üreticilerinden son tüketiciye kadar gelişme göstermektedir. Gelişen diğer bir yöntem ise doğrudan pazarlama olarak tanımlanmaktadır. Bu yöntemde, satış yeri aradan çıkarılarak katalog, broşür, kapıdan satış vb araçlarla doğrudan tüketiciye ulaşılmaktadır.<sup>26</sup>

#### **7. Ambalaj Sektörü**

Ambalaj Sektörü, ülkemizin gıda maddeleri, boya, yapı kimyasalları, madeni yağlar ve tekstil gibi birçok ürün yurt içi ve yurt dışı satışlarında önemli bir rol oynamakta olup son yıllarda büyük bir gelişim göstermiştir. Ambalaj sektörünün gelişmiş bir seviyede olması

---

<sup>24</sup> K. KURTULUŞ *Pazarlama Araştırmaları*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, 1996, İstanbul.

<sup>25</sup> KIYMAZ, T. *Gıda Sanayi Raporu*, Gıda Mühendisleri Odası Yayını, 2003, Ankara.

<sup>26</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) ‘Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranılan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller’, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 60.

dolayısıyla, her türlü gıda maddesi rahatlıkla ambalajlanabilmekte ve tüketiciye sunulabilmektedir<sup>27</sup>.

## E) DEVLET

### 1. Gıda Sektöründe Görülen Özelleştirme Çalışmaları

Özellikle son yıllarda yapılan özelleştirme çalışmaları ile birlikte bir çok gıda sektöründe faaliyet gösteren Kamu İktisadi Teşekkülleri (KİT) satılmıştır. Ancak, özelleştirmenin bir çok faydasının yanı sıra, özellikle, Et ve Balık Kurumu (EBK) ve Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu (TSEK) gibi gıda sanayinin gelişmesine öncülük eden başlıca kamu işletmeleri özelleştirilmesi sektörü olumsuz yönde etkilemiştir.

### 2. Ulusal Tarım Politikasının Durumu

Gıda sanayinin gelişmesini belirleyen en önemli etkenlerden birisi, tarımdan yeterli miktarda ve uygun kalitede hammaddeyi sürekli olarak sağlayabilme fonksiyonunun icra edilmesidir. Bunun koşulu ise, ürün deseninin ve üretim hedeflerinin belirlenmesi ve buna ulaştıracak araçların etkili bir biçimde kullanılmasıdır. Kısaca, ulusal bir tarım politikasının uygulanmasıdır. Ancak, gıda ve tarım sektörünün koordinasyonunu sağlayacak geniş tabanlı ulusal bir tarım politikası bulunmamaktadır<sup>28</sup>.

### 3. AB Müzakereleri Kapsamında Yeni Yasal Uygulamalar

AB müzakereleri öngörülerini doğrultusunda, özellikle tüketiciyi korumaya yönelik yasaların çıkarılması ve uygulanması zorunluluğu getirilmektedir. Bu durum, gıda üreticilerini daha kaliteli ürün üretmeye sevkedecek, standartlaşma çabaları hız kazanacağı beklenmektedir. Yeni gıda yasası, AB süreci gibi faktörler gıda sanayisine olumlu bir etki yapacak görünümündedir. Ancak kamu'nun,

---

<sup>27</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) 'Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller', İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 60-61.

<sup>28</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) 'Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller', İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 61.

*Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C. IX, S.1, 2007)*

sektörü bilgilendirme görevinin yanısıra gerekli alt yapı ve mevzuat hazırlanması konularında da yavaş kaldığı görülmektedir<sup>29</sup>.

#### **4. Denetim Eksikliği**

Haksız rekabet Türk gıda sanayisindeki en önemli sorunlardan birisi olarak öngörülmektedir. Esas olarak denetim eksikliği ve ceza uygulamasındaki eksiklere bağlı olarak sigortasız eleman çalıştırma gibi kayıt dışı yollara başvurma, yasa dışı hammadde ve/ veya katkı maddesi ve/ veya koruyucu madde kullanma, arıtma sistemini çalıştırmama gibi daha onlarca hatta yüzlerce örneği verilebilecek şekillerde kurallara uyan ve uymayan sanayi kuruluşları arasında asla küçümsenmeyecek düzeyde ve ağırlıklı olarak iç pazara yönelik ürünlerin üretiminde haksız rekabet koşulları mevcuttur<sup>30</sup>.

#### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Türkiyenin önemli kaynaklarını aktardığı, aynı zamanda stratejik sektör olarak da görülen gıda sektörünün uluslararası rekabetçilik gücü orta olarak tespit edilmiştir. Yukarıda açıklanan değişkenler ışığında Türk gıda sektörünün yüksek seviyeli rekabetçi olabilmesi için aşağıdaki öneriler göz önüne alınmalıdır.

Öncelikle, sektörün sorunlarının yakından takip edebilecek, bunlara kısa sürede çözümler bulabilecek ve sektöre yön verecek bir Ulusal Gıda Konseyi en kısa sürede kurulmalıdır. Bu konsey, gıda sanayinin fiilen içinde bulunan kişiler, üreticiler ve devleti temsil edecek olan bürokratlardan oluşmalıdır. Ayrıca bu konsey Kanun Hükmünde Kararname (KHK) hazırlayarak hükümete sunabilme yetkisine de sahip olmalıdır. Tüm kesimlerin, üretici, sanayici ve devlet temsilcilerinin mutabakatı ile oluşmuş ülkemizde uygulanabilir, kısa, orta ve uzun vadeyi kapsayan, gerçekçi ve gıda sektörünün sorunlarına çözüm getirebilecek politikalar oluşturulmalı ve uygulamaya konulmalıdır.

---

<sup>29</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) ‘Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranılan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller’, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 62.

<sup>30</sup> İstanbul Ticaret Odası (İTO) ‘Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranılan Kriterler/ Karşılaşılan Engeller’, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 62.

Gıda sektörünün tüm alt dallarında faaliyet gösteren üretim tesislerinde her düzeyde çalışan personelin düzenli olarak eğitimden geçirilmesi, ara eleman yetiştirilmesine yönelik programlar uygulanması ve gıda ve alt dalları bilimi ve teknolojisi konusunda eğitim almış eleman istihdamının artırılması gerekmektedir. Sektörde, özellikle gıda teknolojilerini bilen eleman sayısı çok az olduğundan ciddi anlamda ara eleman eksikliğinin sıkıntısı çekilmektedir. Bilinçli üretimin yerleşmesi açısından gıda ve hayvancılık konularını kapsayacak iki ayrı program halinde; sektöre ara eleman yetiştirecek Meslek Yüksek Okullarının açılması gerekmektedir. Bunun için devletin görevli birimleri, Milli Eğitim Bakanlığı, Üniversiteler, Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'nın koordinasyonu içinde çalışmalıdırlar.

Tüm gıda ürünlerinin üretim süreci standartlara bağlanmalı, ürünün üretiminde nakline kadar geçen süre Tarım ve Köyişleri Bakanlığı tarafından düzenli ve sürekli bir şekilde denetlenmelidir. Firmalarımızın bu bilinçle dünyada oluşan son gelişmeleri yakından takip etmesi elzem olup, uluslararası geçerliğe sahip sistem ve ürün standartlarına sahip olunması özendirilmelidir.

Halk sağlığını doğrudan ilgilendiren bu sektörde sağlık şartlarına uygun üretim yapan işletmeler uzun vadeli ve uygun finansal enstrümanlar ile desteklenmelidir. İleri teknolojileri kullanacak işletmeler kurmak isteyen yatırımcılara kolaylıklar sağlanmalı, yatırımcılar yatırım indirimleri ile teşvik edilmelidir. Aynı zamanda, yerli hammadde ve yerli teknoloji öncelikli yaklaşımla, özellikle KOBİ'lerdeki yapısal değişimin hızlandırılması gereklidir.

Mevcut gıda mevzuatının uyumlu olmayan kısımları AB mevzuatı ile uyumlu hale getirilerek gelişmeler takip edilip düzenlemeler kısa sürede yapılmalı ve sektör bilgilendirilmelidir. Mevzuatın pratik uygulanabilir hale getirilmesi, yetkinin uygun şekilde dağıtılması ve denetim sıklığının artırılması sağlanmalıdır.

Sektör kendi oto kontrol sistemini kurmalı, toplum sağlığı ve tüketicinin korunmasına yönelik yasal ve kurumsal düzenlemelerin uygulanmasında özel sektör ve sektör ile ilgili bakanlıkların koordinasyonu sağlanmalıdır. Tüketici sağlığını tehdit edebilecek

konularla ilgili gerekli kontroller ülke genelini kapsayacak bir program yapılarak en kısa sürede uygulamaya konulmalıdır.

Gıda sanayinin en büyük sorunu olan hammadde probleminin çözümü açısından tarım sektörünün örgütlenmesi teşvik edilmelidir. Sektörün değer zincirinde yer alan oyuncular arasındaki iletişim artırılmalı, eksik oyuncular tamamlanmalıdır. Sektörün en önemli sorunu olan düzenli ve nitelikli hammadde akışının sağlanması bir an önce çözüme kavuşturulmalıdır. Sektör ile ilgili istatistikî bilgiler ve kayıtlar yeterli ve güvenilir değildir. Bu bağlamda, sektördeki mevcut durumun tespiti, üretimin, talebin ve kapasitenin belirlenmesi, sektörde gelecek için yapılacak plan ve projelere ışık tutacağı öngörülmektedir.

Gıda sektörünün henüz tam anlamı ile yüksek teknoloji kullanmayan bir sektör olması sebebiyle Ar-Ge çalışmaları desteklenmeli ve artırılmalıdır. Böylelikle üretimde ileri teknolojiler kullanılarak maliyetler düşürülecek ve et tüketimi artırılacaktır. İleri teknolojiler kullanılarak maliyetlerin düşürülmesi neticesinde diğer rakip ihracatçı ülkelere karşı rekabet edebilecek konuma gelmesi de mümkün olabilecektir. Önümüzdeki süreçte iç pazar teşvik politikaları özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından önem arz etmekte, rekabet avantajı elde etmek bağlamında alt yapı sorunlarının bu yolla çözümü gerekmektedir. İç pazar teşvik politikalarının çok iyi özümlemesi ve ülkemiz koşullarında önceliklerin belirlenerek Ar-Ge destekli ihracata yönelik entegre alt yapı projelerine dönüştürülerek uygulanmalıdır.

#### **KAYNAKÇA**

BAŞER, F., ve AKGÜL, B., “Dahilde İşleme Rejiminde Tarım ve Gıda Sanayii Ürünlerinin Yeri”, *Dış Ticaret Dergisi*, Nisan, 2002.

BOYACIOĞLU, D., “Sağlıklı Beslenmede Organik Tarımın Önemi ve Organik Gıdaların Güvenliği” (Eds.) Eraslan, I.H. ve Şelli, F. *Organik Tarım Sektörünün Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Önemi: Uygulamalar ve Stratejiler*, Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) Yayınları, Yayın No: 2006/1, İstanbul.

- BULU, M., ERASLAN İ.H., ve ŞAHİN, Ö., “Elmas (Diamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi”, 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir.
- BULU, M., ERASLAN, İ.H., ve KAYA, H., “Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 9, Yıl 5, Bahar, 2006.
- BULU, M., KARATAŞ, A., ve ERASLAN, İ.H., “The Analysis of International Competitiveness Level of Turkish Leather Industry”, *III. International Strategic Management Conference*, 21-23 June, 2007, Antalya.
- DÖLEKOĞLU, C.Ö., “Gıdalarda Kalite Güvenlik Sistemleri”, *TAE Bakış*, Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü, Sayı: 3, Nüsha: 2, Haziran. 2003.
- EKŞİ, A., “Türkiye’ de Gıda Sanayinin Durumu ve Geleceği”, *Gıda*, Sayı: 17, No: 1, 1992, ss: 3– 6.
- ERKAN, H., ve ERKAN, C. “Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika”, 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25-26 Kasım, 2004, Eskişehir.
- GÜNEŞ, E., ALBAYRAK, M. ve GÜLÇUBUK, B., “Türkiye’de Gıda Sanayi, TEKGIDA– İŞ Yayını, Ankara, 2002.
- HALAÇ, E. “Gıda Kalitesi ve Gıda Mevzuatı İle İlgili Temel Kavramlar Işığında Türk ve AB Gıda Mevzuatının Karşılaştırılması”, *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 4, 2002, ss: 107- 131.
- İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME), *Tarım ve Gıda Sektörü İhracat Potansiyeli*, İGEME Araştırma ve Geliştirme Başkanlığı Tarım Dairesi, Kasım, 2004, Ankara.
- İstanbul Ticaret Odası (İTO) *Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/*

*Karşılaşılan Engeller*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-24, 2006, İstanbul, s: 52.

KIRAL, T., ve AKDER, H. *Makroekonomik Göstergelerle Türkiye Tarımı*, ZMO V. Teknik Kongre, Ziraat Mühendisleri Odası Yayını, 2000, Ankara.

KIYMAZ, T. *Gıda Sanayi Raporu*, Gıda Mühendisleri Odası Yayını, 2003, Ankara.

KURTULUŞ, K. *Pazarlama Araştırmaları*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, 1996, İstanbul.

NEVEN, D., ve DROGE, C.L.M., “A Diamond for the Poor? Assessing Porter’s Diamond Model for the Analysis of Agro-Food Clusters in the Developing Countries”, *Proceedings of the 11th Annual World Food and Agribusiness Forum and Symposium*, 25-28 June 2001, Australia.

ÖZ, Ö., PAMUKSUZ, M.K., “Understanding Competitiveness: The Case Of The Turkish White Goods Industry”, *European Applied Business Research Conference*, 2003, Italy, Venice.

PAKSOY, M., ve FİDAN, H. “Türkiye’de Gıda Sektöründe Franchising Uygulamaları”, *Türkiye V. Tarım Ekonomisi Kongresi*, 2002, Erzurum.

PORTER, M.E. *The Competitive Advantage of Nations*, The MacMillan Press Ltd., 1990, London and Basingstoke.

SENORASANS, F.J., IBANEZ, E., ve CİFUENTES, A. “New Trends in Food Processing”, *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, Vol: 43, No: 5, 2003, ss: 507- 526.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), 2007. Sektörel Raporlar, Ankara. Alıntı: <http://www.tobb.org.tr>

Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), VİZYON 2023 Bilim ve Teknoloji Öngörüsü Projesi Tarım ve Gıda Paneli, Son Rapor, Temmuz, 2003.



Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2002, 2003, 2004, 2005, İstatistik Raporları. Alıntı: <http://www.tuik.gov.tr>