



Kuzey Kıbrıs Ekonomisinin Dönüşüm Sorunu ve Çözüm Önerileri

Yeni bir özel sektör geliştirme gündemi ve ekosistem odaklı ekonomi yönetimi yapısı



T.C. Lefkoşa Büyükelçiliği
Yardım Heyeti Başkanlığı

tepav

türkiye ekonomi politikaları araştırma vakfı



Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
Başbakanlık

İçindekiler

Giriş	3
Birinci Kısım: KKTC'nin mevcut ekonomik yapısı ve başlıca sorun alanları	6
1A. Genel ekonomik performans ve yapısal dönüşüm	6
1B. Temel ekonomik sorunlar (KKTC yatırım ortamı değerlendirmesi).....	12
1C. Ekonomiyle ilgili kurumsal yapı ve sorunları	26
İkinci kısım: Kuzey Kıbrıs Ekonomisi nereye doğru evrilmeli?	29
2A. Küresel/Bölgesel bir ada ekonomisi mi yoksa kapalı bir devletçi ekonomi mi? (siyasi çözüm olsun veya olmasın)	30
2B. Yapısal dönüşümün ana eksenleri	36
2C. Yapısal dönüşümün öncelikleri.....	39
Sonuç: Nasıl bir ekonomi reformu yönetimi?	42

Şekil Listesi

Şekil 1 KKTC, Türkiye ve Güney Kıbrıs'ta Fert Başına GSMH (Cari ABD doları fiyatlarıyla), 1977-2010.....	6
Şekil 2 KKTC'ye Türkiye Cumhuriyeti Bütçesinden Mali Yardımlar, Milyon TL, 1997-2012	7
Şekil 3 KKTC Gayri Safi Milli Hasılasında Sektörlerin payı, 1977-2010.....	7
Şekil 4 KKTC Gayri Safi Milli Hasılasında Ticaret, Tarım, Turizm ve İmalat Sanayi Payı, 1977-2009	8
Şekil 5 1983 yılında Kuzey Kıbrıs'ta istihdamın sektörel dağılımı, % (58.842 kişi)	9
Şekil 6 2005 yılında Kuzey Kıbrıs'ta istihdamın sektörel dağılımı, % (109.090 kişi)	9
Şekil 7 KKTC'nin ithalat ve ihracatı (Milyon ABD \$), 1990-2011.....	10
Şekil 8 KKTC'nin başlıca ihraç ürünleri, milyon USD, 1977-2009	10
Şekil 9 KKTC'de Yatırım Ortamı Engelleri.....	13
Şekil 10 İmalat sanayinde firmaların Yaş Ortalaması.....	15
Şekil 11 İmalat sanayinde firmaların Ortalama Çalışan Sayısı	15
Şekil 12 "İşletmenin Büyümesine Önemli Engel Mi?" Sorusuna Evet Cevabı	16
Şekil 13 İhracat yapan şirketlerin oranı 2012, KKTC ve diğer ülkeler	16
Şekil 14 İhracat Yapmaya / İhracat Kapasitesi Artırmaya Engel (Verilen Cevapların Sıklık Sayısı).....	17
Şekil 15 Sattığınız ürünler ortalama olarak kaç günde ülkeden çıkmaktadır?	18
Şekil 16 Aldığınız ürünler ortalama olarak kaç günde ülkeye giriş noktasından size ulaşıyor? (Gün).....	18
Şekil 17 Sanayi sektörü için elektrik fiyatları (kilowatt/saat)	19
Şekil 18 Elektrik kesintilerinde Jeneratör Kullanan firmaların oranı (%).....	19
Şekil 19 Halihazırda Finansal Bir Kuruluştan Alınmış Kredi Kullanan Firmalar	19
Şekil 20 Kredi Maddi Teminat Gerektirdi mi?	19
Şekil 21 Mevcut Kullandığınız Arsanızı /Yerinizi Hangi Yolla Tedarik Ettiniz? (%)	20
Şekil 22 Firmaların Faaliyet Gösterdiği Toplam Alan, (%).....	20
Şekil 23 Kayıt Dışı Çalışan Firmalara Karşı Rekabet Eden Firmalar (imalat sektörü), %	20
Şekil 24 Firmanın Yeni/Geliştirilmiş Ürün/Hizmet İçin İzlediği En Önemli Yollar.....	21
Şekil 25 Makine ve ekipmanlar nereden temin ediliyor?	21
Şekil 26 Firmanız Müşterilerle ve Tedarikçilerle İlişkilerinde Düzenli Olarak Aşağıdakileri Kullanıyor Mu?	22
Şekil 27 Müşteriler ve Tedarikçilerle Düzenli Olarak E-Posta Kullanan Firmalar, %	22
Şekil 28 Uluslararası Olarak Kabul Gören Bir Kalite Belgesine Sahip Firmalar	22
Şekil 29 Ortalama Bekleme Süresi (Gün).....	23
Şekil 30 Hediye / Ödeme Beklendi Mi?	23
Şekil 31 Teşvik Alan Firmalar Arasında Destek/Teşvik Olmasaydı Yine de Yatırım Yapacak Olanlar, %	25
Şekil 32 Büyüme Tanısı Karar Ağacı (Hausmann, Rodrik, Velasco)	39

Giriş

1. **Kuzey Kıbrıs'taki ortalama refah düzeyi Türkiye'ye kıyasla nispeten daha iyi görünse de, ada üzerinde sağlıklı bir ekonomik yapı bulunmamaktadır.** Siyasi belirsizlik, istikrarsız politikalar, mülkiyet haklarındaki anlaşmazlıklar, ticaretin önündeki engeller ve kamu sektörünün ülke ekonomisinde giderek artan ağırlığı ortaya oldukça kısıtlanmış bir özel sektör yapısı çıkarmıştır. Kamuya bağlı olarak değil de, iç ve dış piyasaların koşullarına göre büyümek, istihdam yaratmak isteyen bir özel sektör açısından ekonomik hayat oldukça zor koşullar altında sürmektedir.
2. **Kuzey Kıbrıs ekonomisinin bugünkü yapısının sorumlusu Kıbrıs sorununun getirdiği siyasi ortam ve izolasyonlar olduğu kadar, tutarlı bir gelişim vizyonu olmamasıyla da ilgilidir.** Tarihsel olarak entegre olduğu Avrupa pazarlarından izole olmuş ve sadece 280.000 nüfuslu bir iç pazarı olan Kuzey Kıbrıs'ta ancak kamu sektörü serpilebilmiştir. Kuzey Kıbrıs'ın 73 milyonluk Türkiye pazarında ve 523 milyonluk Orta Doğu ve Kuzey Afrika pazarında hangi koşullar altında ve hangi niş alanlarda rekabetçi olabileceği pek tartışılmamış, var olan sorunların yardımlarla çözülebileceğine inanılmıştır. Yeni pazarlarda rekabet edebilmek için yaratıcı bir vizyon ve politika çerçevesi ile birlikte izolasyonların bir avantaja dönüştürülmesi yerine, izolasyonlar 1980'den itibaren Türkiye'de ve birçok ülkede terk edilen korumacı politikalarının bir gerekçesi olarak kullanılmıştır. Bu durum Türkiye'nin ekonomi ve sanayi politikası uygulama konusundaki vasat performansı ile birleşince de ortaya kamuya ve daha da kötüsü TC kaynaklı dış yardımlara bağımlı bir ekonomik yapı ortaya çıkmıştır. Ticarete tabi olmayan faaliyetlere ağırlık veren bir yaklaşım da kaçınılmaz olarak memurlaşan bir ekonomi yaratmıştır.
3. **Bu rapor Kuzey Kıbrıs ekonomisini karşılaştırmalı olarak değerlendirmeyi ve daha sağlıklı bir ekonomik yapıya dönüşüm için bir dizi öneri ortaya koymayı hedeflemektedir.**
 - a. Kuzey Kıbrıs ekonomisinin geleceğine yönelik tartışmaları başlatabilmek için öncelikle bugün sahip olduğu yapıyı ve bu hale nasıl bir süreçten geldiğini anlamak ön koşuldur. Bunu yapmak içinse ilk olarak Kuzey Kıbrıs ekonomisinin yapısal dönüşüm eğilimlerinin incelenmesi gerekmektedir. **(Bölüm 1A)**
 - b. Raporun odaklandığı ikinci temel konu özel sektörün büyümesini kısıtlayan faktörlerin tam olarak anlaşılması ve bir reform gündemi için önceliklendirilmesi ile ilgilidir. Kuzey Kıbrıs'ın ekonomik büyümesini kısıtlayan başlıca faktör esasen özel sektörün de büyümesini kısıtlayan yatırım ortamındaki aksaklıklar olarak görülebilir. Bu aksaklıkların bir kısmı, Kuzey Kıbrıs devletinin doğrudan kontrolü dışındaki alanlar olmakla birlikte, bir kısmı da iddialı ve tutarlı bir reform gündemi ile giderilebilir. Bu aksaklıkların neler olduğunu analiz edebilmek amacıyla Mart-Nisan 2012'de yürütülen TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Değerlendirme Anketinin sonuçları bu bölümde açıklanmakta ve tartışılmaktadır. **(Bölüm 1B)**
 - c. Raporun ele aldığı üçüncü temel konu ise KKTC devletinde ekonomik idare yapısının bu raporda önerilen reform gündemini hayata geçirme kapasitesine odaklanmaktadır. Bu bölüm için KKTC-FOKUS projesi kapsamında dikey inceleme alanı olarak başta Ekonomi ve Enerji Bakanlığı olmak üzere KKTC

kamu sistemindeki ekonominin yapısal dönüşümü ve performansı ile ilgili birimler ele alınmaktadır. **(Bölüm 1C)**

- d. Bu raporun cevaplamaya çalıştığı ikinci temel soru, siyasi sorun ve belirsizlik altında, bugünkünden daha sağlıklı bir ekonomik yapı kurmak için daha yaratıcı bir ekonomik çözümün bulunup bulunamayacağı ile ilgilidir. Şayet bu mümkünse, böyle bir çözümün ana hatları ne olabilir? Mevcut durumdaki problemlerin değerlendirilmesinin ardından, Kuzey Kıbrıs ekonomisinin nereye doğru evrilebileceği konusunda kısa bir tartışma çerçevesi sunulmaktadır.

(Bölüm 2A)

- e. Tüm bu tespitlerinden ardından, yeni bir ekonomik dönüşüm stratejisinin ana eksenlerinin ne olabileceği hakkında bir öneri seti geliştirilmektedir. Bu önerilerin oluşturulmasında her ne kadar Kuzey Kıbrıs ekonomisinin paydaşlarıyla görüşmeler yapılmış olsa da, bunlar için geniş bir mutabakat sağlama ve tartışma platformu oluşturma gereği açıktır. **(Bölüm 2B)**

- f. Kuzey Kıbrıs ekonomisinin yapısal dönüşümü için ana gelişme eksenleri belirlenmesinin ardından, bunların bir önceliklendirmeye tabi tutulması ve reform önceliklerinin ortaya koyulması gerekmektedir. Hem mali hem siyasi sermayenin kısıtlı olduğu bir ortamda, çarşaf liste yaklaşımı ile reforma girişiminin başarısı sınırlı olacaktır. Bu yüzden, dönüşüm gündeminin önceliklerinin ne olduğuna yönelik bir tartışma da bu rapor kapsamında yapılmaktadır. Aktörlerin bu öncelikleri ne ölçüde sahipleneceğinin ise reformun başarısının anahtarı olduğu unutulmamalıdır. Dolayısıyla bu bölümde, KKTC ekonomisinde yeni büyüme lokomotifleri bulunmasını sağlayabilecek, yeni politikalara örnekler de verilmektedir. **(Bölüm 2C)**

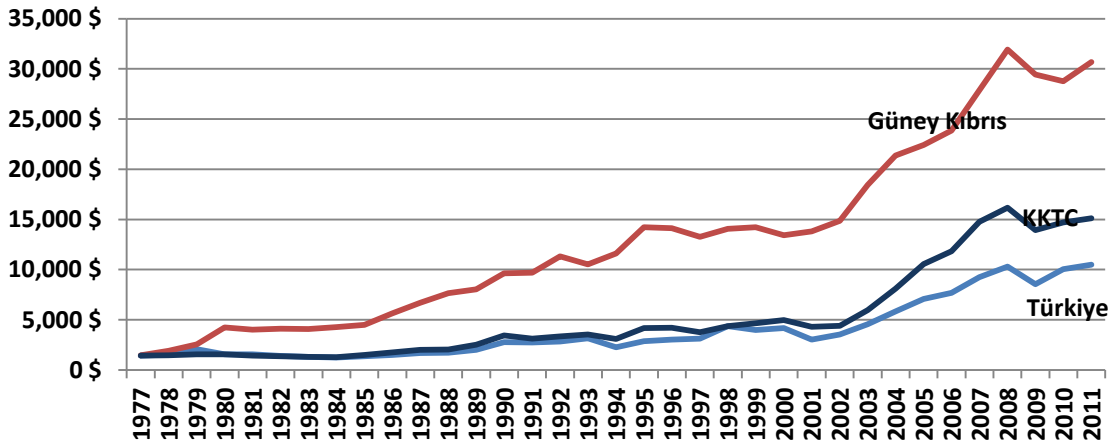
- g. Tüm bu önerilerin hayata geçirilmesine yönelik olarak, Kuzey Kıbrıs'ta ortaya çıkabilecek yeni faaliyet alanlarındaki ekosistemlerin oluşturulması ve/veya iyileştirilmesi için nasıl bir ekonomi idaresi gerektiğine dair bir tartışma raporun en sonunda yapılmaktadır. **(Sonuç)**

Birinci Kısım: KKTC'nin mevcut ekonomik yapısı ve başlıca sorun alanları

1A. Genel ekonomik performans ve yapısal dönüşüm

4. **Kuzey Kıbrıs'ın ekonomik büyüme performansı, Güney ile arasındaki kişi başı gelir farkını kapatmaya yetmemektedir.** Güney ile kıyaslandığında, Kuzey Kıbrıs'ın ekonomik büyüme hızının tatmin edici bir düzeyde olmadığı görülmektedir. Kuzey Kıbrıs'ın uzun dönemli büyüme ortalaması yüzde 4,1 düzeyindeyken Güney Kıbrıs'ının yaklaşık yüzde 5 düzeyinde olması aradaki refah farkının açılmasına neden olmuştur. Uzun dönem trendlerine bakıldığında, 1977'de aynı düzeyde gelire sahip olan adanın iki tarafı arasındaki farkın esasen 1997-2002 döneminde açıldığı görülmektedir. Öte yandan, Kuzey Kıbrıs'ın kişi başına GSMH artış trendinin, 2002'ye kadar Türkiye'ye paralel seyrederken, 2002'den sonra da Türkiye'den daha hızlı ayrılmış olması dikkat çekicidir. 2002'de Türkiye'nin ve Kuzey Kıbrıs'ın kişi başına geliri yaklaşık aynı düzeydeyken (5000 dolar), 10 yıl sonra Türkiye 10000 dolar düzeyine gelirken, Kuzey Kıbrıs ise 15000 dolar düzeyine yükselmiştir. Ancak Kuzey Kıbrıs'ın bu hızlı performansı, Güney Kıbrıs ile aradaki farkın azalmasını sağlayamamış, aynı dönemde Güney'de de benzer hızda bir artış yaşanmış ve kişi başı gelir 30 bin dolar düzeyine erişmiştir. (Şekil 1)

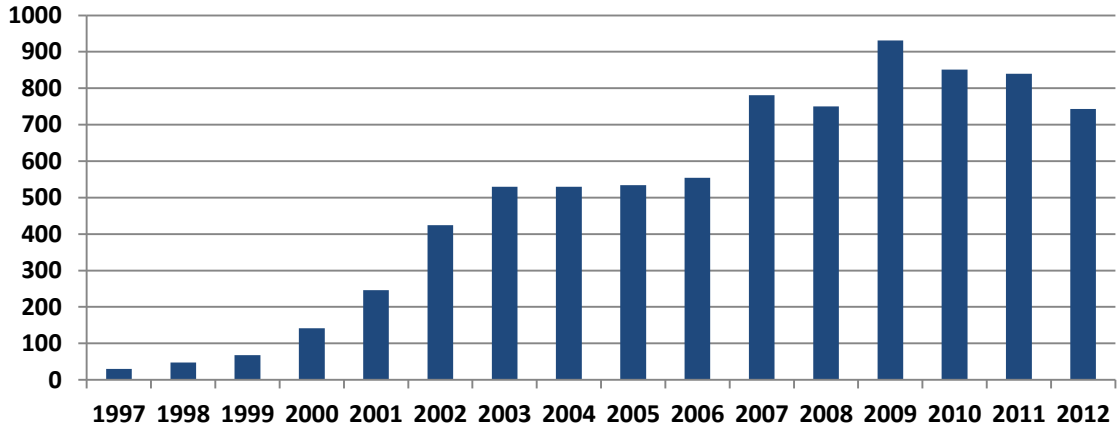
Şekil 1 KKTC, Türkiye ve Güney Kıbrıs'ta Fert Başına GSMH (Cari ABD doları fiyatlarıyla), 1977-2010



Kaynak: Dünya Kalkınma Göstergeleri, Yardım Heyeti Ekonomik Durum Raporu

5. **KKTC'nin kişi başına gelir artışında 2002 yılından sonra yaşanan kırılmayı, büyük ölçüde Türkiye Cumhuriyeti'nin mali yardımları açıklamaktadır.** KKTC'ye TC Bütçesinden mali yardımların seyrine bakıldığında, 2002'den sonra önemli bir artış yaşandığı görülmektedir. Aynı şekilde, 2009'dan sonra KKTC'nin kişi başına gelirinde yaşanan göreceli düşüşü de, TC yardımlarının aynı dönemde azalıyor olmasına bağlamak mümkün olabilir. (Şekil 2)

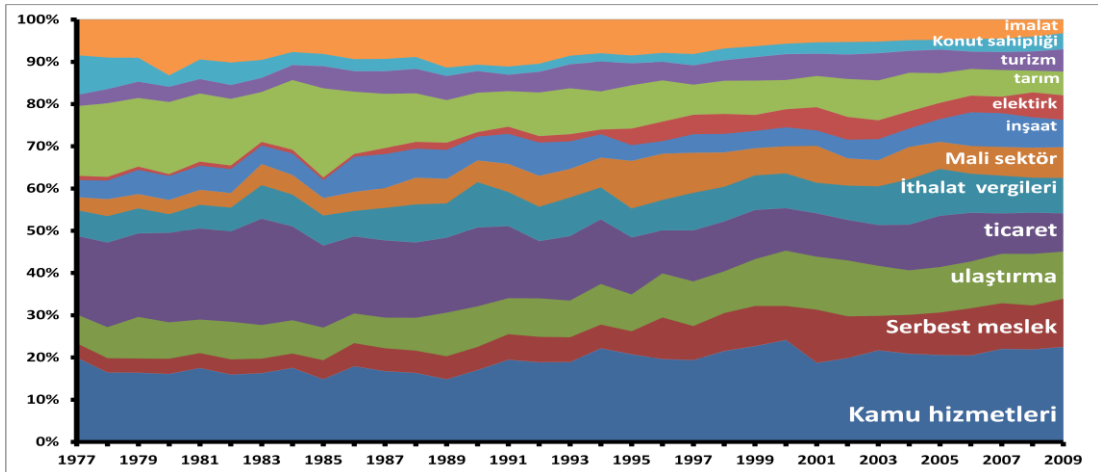
Şekil 2 KKTC'ye Türkiye Cumhuriyeti Bütçesinden Mali Yardımlar, Milyon TL, 1997-2012



Kaynak: TC Yardım Heyeti Faaliyet Raporları

6. **Son dönemde yaşanmış olan hızlı ekonomik büyümeye rağmen, Kuzey Kıbrıs ekonomisinin yapısı, orta ve uzun vadede istikrarlı bir büyüme yaratmaktan uzaktır.** Kuzey Kıbrıs'ın ekonomisinde istikrarlı ve yüksek büyüme hızını kısıtlayan birbiriyle bağlantılı iki unsur ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi, kamu sektörünün hızla genişleyerek, özel sektörün ekonomik faaliyetleri üzerinde kısıtlayıcı bir etki yapmış olmasıdır. 1977-2004 döneminde, Kuzey Kıbrıs'ta kamu harcamaları yıllık ortalama yüzde 3,6 artarken, özel sektör harcamalarının yüzde 2,9 ile kamu sektörünün gerisinde kalmış olması düşündürücüdür.¹ İkinci temel yapısal sorun ise, Kuzey Kıbrıs'ın ekonomik yapısında ticarete tabi olmayan sektörlerin (kamu, inşaat, hizmetler vb.) payının, ticarete tabi olan sektörler (tarım, sanayi, turizm vb.) aleyhine artmış olmasıdır. (Şekil 3)

Şekil 3 KKTC Gayri Safi Milli Hasılasında Sektörlerin payı, 1977-2010



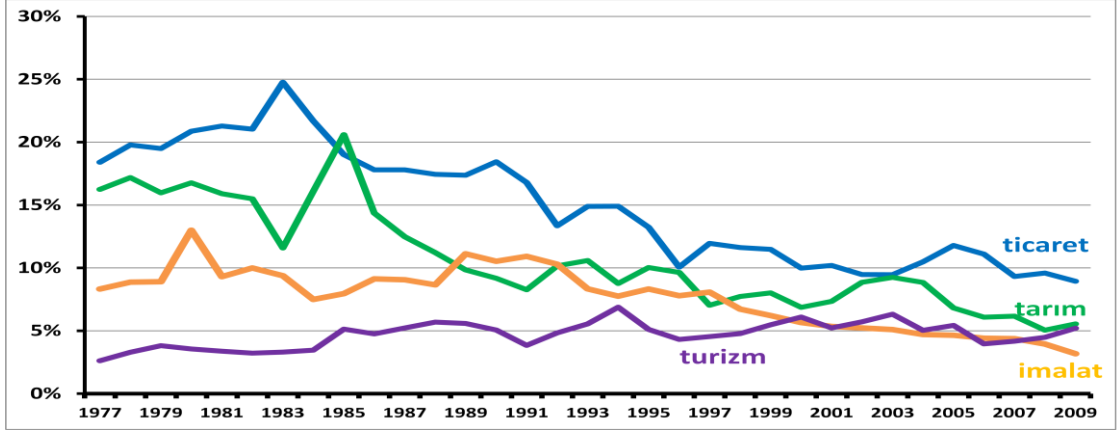
Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

7. **KKTC ekonomisinde yapısal dönüşüm eğilimlerine daha yakından bakıldığında, yoğunluklu olarak özel sektörün yürütmesi beklenen faaliyetlerde istikrarlı bir düşüş yaşanması kaygı vericidir.** Ticaret, tarım, turizm ve imalat sektörlerinin

¹ Dünya Bankası, 2006. "Sustainability and Sources of Economic Growth in the Northern Part of Cyprus"

GSMH içindeki toplam payı 1977’de yüzde 45 düzeyindeyken, 2009 yılında yüzde 23’e inmiştir. Türkiye’de aynı dönemde tam tersi bir eğilim yaşanırken, Kuzey Kıbrıs’ta özel sektör eliyle yürütülen faaliyetlerde ciddi bir daralma yaşanmıştır. Bu sektörler içinde sadece turizm (otel ve lokantalar) sektörü ekonomideki ağırlığını artırabilmiştir. Ancak turizm sektörünün Kuzey Kıbrıs ekonomisi içindeki payı yüzde 5’i geçmemektedir, dolayısıyla da ada ekonomisinin büyüme lokomotifi olmaktan bir hayli uzaktır. (Şekil 4)

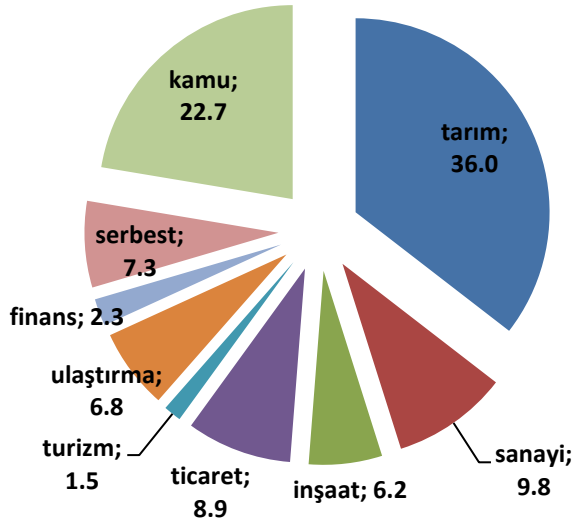
Şekil 4 KKTC Gayri Safi Milli Hasılasında Ticaret, Tarım, Turizm ve İmalat Sanayi Payı, 1977-2009



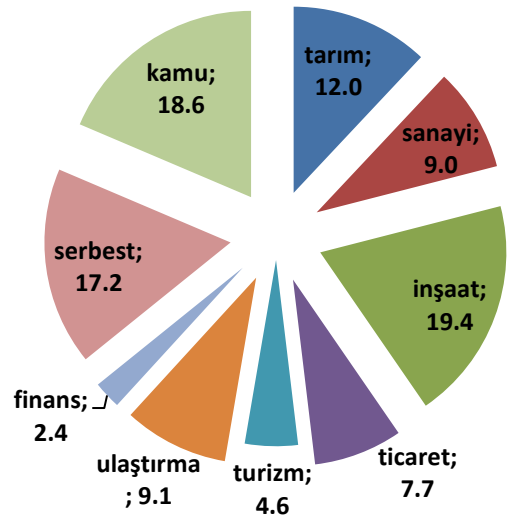
Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

8. **Uzun vadeli bir perspektiften bakıldığında, KKTC’nin bir tarım ekonomisinden kentli bir ekonomiye dönüştüğü görülmektedir. Ama bu kentleşme süreci, özel sektöre dayalı bir istihdam yapısı ortaya çıkaramamıştır.** Tarım sektörünün toplam istihdam içindeki payı yaklaşık üçte biri oranında düşerek, 1983’de yüzde 36 iken, 2005’de yüzde 12 olmuştur. Tarım istihdamındaki bu düşüşe rağmen, ekonominin tempolu büyümesini sağlayacak alanlarda herhangi bir yoğunlaşma olduğundan bahsetmek mümkün değildir. Bugün, Kuzey Kıbrıs’taki en büyük istihdam alanı yüzde 19,4 (21.160 kişi) ile inşaat sektöründedir. Bunu yüzde 18,6’lık payla (20.260 kişi) kamu sektörü takip etmektedir. Kuzey Kıbrıs’ta üçüncü en büyük istihdam grubunun “serbest meslek” olması da ilginçtir. 1983’ yılında “serbest meslek” olarak isimlendirilen bu meslek (veya mesleksizlik) grubu, Kuzey Kıbrıs istihdamının yüzde 7,3’ünü oluştururken (4.276 kişi), 2005 yılında bu grubun payı yüzde 18,6’a (18.735 kişi) çıkmıştır. Serbest meslek grubunun ne derece kamu transferlerine bağlı olduğu konusunda bir veri olmasa da, ulaştırma, elektrik, tarım gibi alanlardaki kamu ağırlığının yüksekliği ile birlikte değerlendirildiğinde, Kuzey Kıbrıs ekonomisinde temel iş yaratma lokomotifinin özel sektör değil, kamu sektörü olduğu görülmektedir. (Şekil 5 ve Şekil 6)

Şekil 5 1983 yılında Kuzey Kıbrıs'ta istihdamın sektörel dağılımı, % (58.842 kişi)



Şekil 6 2005 yılında Kuzey Kıbrıs'ta istihdamın sektörel dağılımı, % (109.090 kişi)



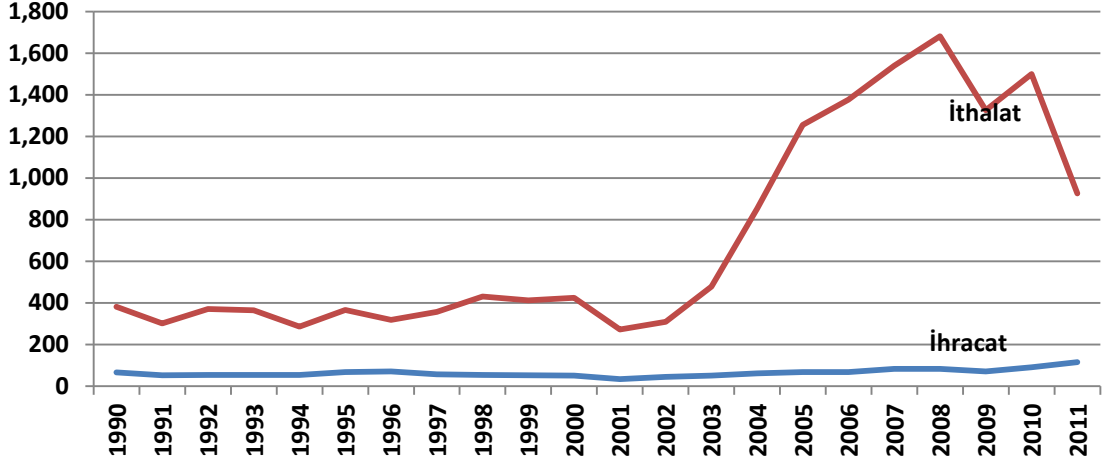
Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

9. **Kuzey Kıbrıs'ın ekonomik performansı ile ilgili bir diğer kritik problem alanı işgücü verimliliğidir.** Kuzey Kıbrıs'ta çalışanların verimlilik düzeyinin Güney Kıbrıs'takilerin yüzde 58'i olduğu görülmektedir.² İmalat sanayinin ekonomideki ağırlığının azalmasındaki temel faktörlerden birinin, bu sektördeki verimlilik düzeyinin Güney Kıbrıs'ın yüzde 30'u, Türkiye'nin ise sadece yüzde 13'ü düzeyinde olmasıdır. Sanayi sektöründeki düşük kapasite kullanım oranları bu sektördeki problemi doğrulamaktadır. Kişi başına düşen makine yatırımlarında fazla artış yaşanmaması, buna karşın yatırımların genel olarak verimliliği artırıcı etkisi olmayan bina inşaatlarına yoğunlaşması da Kuzey Kıbrıs'ta işgücü verimliliğini kısıtlayan eğilimler arasındadır. Türkiye'de firmaların yüzde 87'si yenilenmeyi yeni makine alımı yoluyla gerçekleştirirken, bu oran Kuzey Kıbrıs'ta sadece yüzde 11'dir. Öte yandan eğitim düzeyinin Kuzey genelinde hızlı biçimde artması verimliliğe pozitif katkı yapabilecekken, hem eğitim sektöründeki kalite sorunları, hem de üniversite mezunlarının ağırlıklı olarak kamu sektörünü tercih etmesi, işgücü verimliliğinde beklenen artışın yaşanmasını engellemektedir.
10. **Kamu maliyesindeki yapısal bozukluklardan dolayı özel sektörün oyunun dışına itilmesi (crowding-out) önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.** Kamu maliyesinin içinde bulunduğu durum yardımlara bağımlılık ve sürdürülebilir olmayan bir tablo arz etmektedir. Meseleye kamu maliyesi ve genel makroekonomik performans açısından da bakılabilir, ama esasen burada ekonominin uzun vadeli performansı için önemli olan husus, kamunun özel sektörü hem yatırımlar açısından, hem de insan kaynağı açısından oyunun dışına itiyor oluşudur.
11. **Dış ticaret eğilimlerine bakıldığında, ortaya ekonomik performans açısından yine kaygı verici bir tablo çıkmaktadır.** Kuzey Kıbrıs'ın ihracatında, 1990'dan 2009'a herhangi bir kayda değer artışı yaşanmamıştır. 1990'da 60 milyon dolar olan ihracat 2009'da 71 milyon dolara ulaşmıştır. Öte yandan, ithalat 1990-2002 döneminde, ihracattan daha yüksek ama ona paralel bir seyir izlerken, 2002'den sonra hızlı bir

² A.g.e.

artış eğilimine girmiştir. Bu artışın milli gelir artışına paralel olarak yaşanmış olması, ithalatın üretim için değil tüketim amaçlı yapıldığı tespitini doğrulamaktadır. (Şekil 7)

Şekil 7 KKTC'nin ithalat ve ihracatı (Milyon ABD \$), 1990-2011

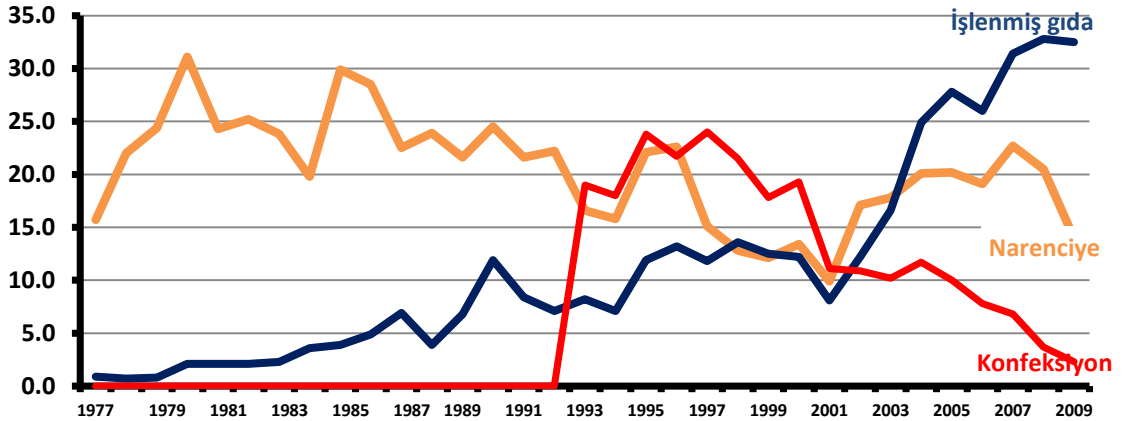


Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

12. Kuzey Kıbrıs'ın ihracatının mallar itibariyle dağılımı, adada rekabet avantajı

bulunan çok kısıtlı bir üretimin olduğuna işaret etmektedir. İki ürün, işlenmiş gıda (süt ürünleri) ve narenciye, toplamda 47 milyon dolarlık ihracatla, toplam ada ihracatının yüzde 65'ini oluşturmaktadır. Son 30 sene içinde, narenciye ihracatı oldukça durağan hatta negatif bir performans sergilemiştir. Öte yandan, 1990'lı yıllardan itibaren, işlenmiş gıda ihracatında istikrarlı bir artış yaşanırken, 2009 itibariyle ulaşılan sadece 30 milyon dolarlık ihracat hacmi, bu sektörün Kuzey Kıbrıs için henüz bir büyüme lokomotifi olamadığını göstermektedir. Konfeksiyon sektöründeki performans da ilginçtir. 1993'de bu sektörde bir atılım yapılmış, 1997'de sektör 24 milyon dolarlık hacimle, Kuzey Kıbrıs'ın en fazla ihracat yapan sektörü haline gelmiştir. Ancak sektör bu konumunu sadece üç yıl devam ettirebilmiş ve akabinde hızlı bir düşüş yaşamıştır. (Şekil 8)

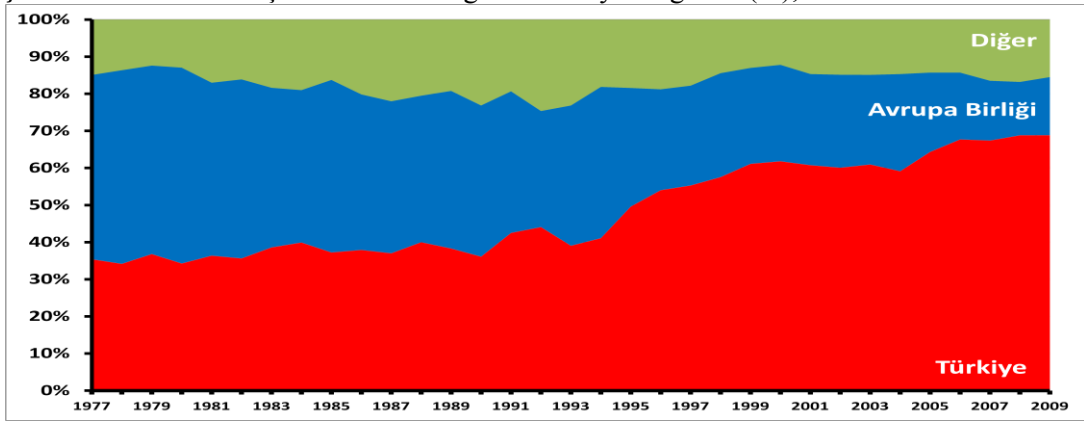
Şekil 8 KKTC'nin başlıca ihraç ürünleri, milyon USD, 1977-2009



Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

13. **Kuzey Kıbrıs'ın dış ticareti pazarlar itibariyle incelendiğinde, geçmiş dönemde başta İngiltere olmak üzere Avrupa ülkeleriyle ticari entegrasyon halindeki bir yapıdan, büyük ölçüde Türkiye ile ticari entegrasyonu olan bir yapıya geçildiği görülmektedir.** Kuzey Kıbrıs tarihsel olarak Avrupa özellikle de İngiltere ekonomisiyle entegre bir yapıya sahipken, özellikle 1995'ten sonra bu yapının değiştiği görülmektedir. 1977'de Türkiye'nin Kuzey Kıbrıs'ın toplam dış ticaretindeki payı yüzde 35 iken, bugün yüzde 70 düzeyine yaklaşmıştır. Öte yandan, İngiltere'nin Kuzey Kıbrıs'ın ihracatı içindeki payı 1990'da yüzde 65'lik düzeyden 2009'da yüzde 4'e kadar gerilemiştir. Bu tablodaki bir diğer problem ise, Türkiye ve Avrupa Birliği dışındaki "diğer" ülkelerin payında herhangi bir kayda değer artış yaşanmamasıdır. Sadece son dönemde, her ne kadar İran'a yapılan narenciye ihracatındaki artış olumlu bir gelişme olarak not edilse de, pazar çeşitlenmesi Kuzey Kıbrıs açısından bir sorun olmaya devam etmektedir.

Şekil x: KKTC'nin Dış Ticaretinin Bölgeler itibariyle dağılımı (%), 1977-2009



Kaynak: Devlet Planlama Örgütü

14. **Kuzey Kıbrıs'taki zayıf özel sektör performansı ve düşük rekabet gücünün temel nedenleri arasında, başta izolasyonlar olmak üzere Kıbrıs sorununun yarattığı siyasi belirsizliklerin olduğu açıktır.** İzolasyonların varlığı KKTC'nin ihracat kapasitesi üzerinde, özellikle de tarihsel olarak güçlü bağlarının bulunduğu gelişmiş Avrupa Birliği pazarlarıyla erişimini kısıtlamaktadır. Yeşil Hat tüzüğü kapsamında her ne kadar Güney Kıbrıs üzerinden ihracat yapmak teoride mümkün olsa da, bu yolla yapılan ihracat miktarı oldukça düşük düzeydedir. Bunlara ek olarak Mersin Limanı kaynaklı bir dizi sorunun varlığı, 73 milyon kişilik Türkiye pazarına erişimi de kısıtlayabilmektedir.³

³ Kıbrıs Türk Sanayi Odası'nın bu konuyla ilgili bilgi notu.

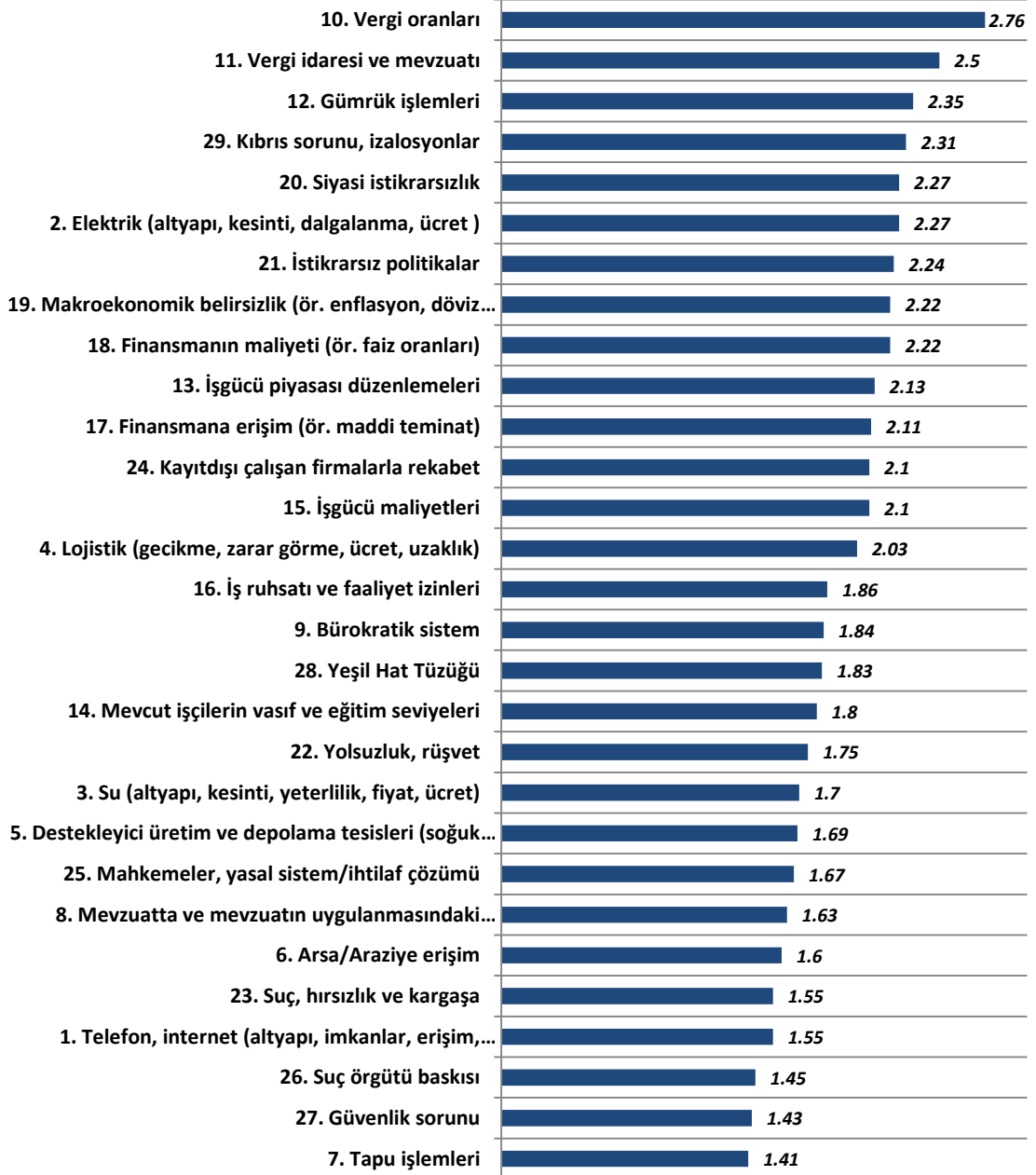
1B. Temel ekonomik sorunlar (KKTC yatırım ortamı değerlendirmesi)

15. **Kuzey Kıbrıs'taki ekonomik yapı vatandaşlarına istikralı ve sürdürülebilir bir refah düzeyi yaratmaktan uzaktır. Bugüne kadar sağlanmış olan refah düzeyi herhangi bir üretim kapasitesine bağlı olmadan gelişmiştir. Bu ekonomik yapıyı daha sağlıklı bir yapıya dönüştürmek için Kıbrıs sorununun çözülmesini beklemenin herhangi bir iktisadi gerekçesi bulunmamaktadır. Tam tersine, bugün Kuzey Kıbrıs'ta ekonomik performansı kısıtlayan sorunların, stratejik bir vizyon dahilinde çözülmesiyle birlikte, hem Kıbrıs sorununun çözülmesi hızlanabilir, hem de daha önemlisi, bu çözüm sürecinde Kuzey Kıbrıs halkı daha avantajlı bir konumda masaya oturabilir.**
16. **Geniş bir toplumsal mutabakatla belirlenecek hedefler doğrultusunda Kuzey Kıbrıs ekonomisini dönüştürmenin ön koşulu, Kuzey Kıbrıs'taki yatırım ve iş yapma ortamını iyileştirmekten ve özel sektörün, yenilikçiliğin ve girişimciliğin gelişimini doğru politikalarla desteklemekten geçmektedir. Yatırım ve iş yapma ortamındaki sorunların anlaşılması, bu sorunlar arasında öncelikli olanların belirlenmesi ve bunların çözümüne yönelik bir strateji uygulanması birçok ülkede özel sektör gelişimini kuvvetlendirdiği gibi Kuzey Kıbrıs'ta da aynı etkiyi yapabilir.**
17. **Kuzey Kıbrıs'taki yatırım ve iş yapma ortamındaki sorunları analitik bir yöntemle ve veriye dayalı bir biçimde tespit edebilmek için, KKTC-FOKUS projesi kapsamında Kuzey Kıbrıslı özel işletmelere Mart-Nisan 2012 döneminde "Yatırım Ortamı Değerlendirme Anketi" uygulanmıştır. Anket 13 farklı bölümden oluşmaktadır: Firmaya Yönelik Yatırım Ortamı Kısıtlamaları, Satışlar ve Tedarikçiler Konusundaki Görüşler, Kümelenme Eğilimi, Yenilik ve Öğrenme, İşgücü ve Beceriler, Altyapı ve Hizmetler, Finansmana Erişim, Geleceğe Yönelik İhtiyaçlar, Beklentiler ve Hedefler, Arazi Temini, Kamu ile İlişkiler, Suç ve Güvenlik, Reform. Bu bölümler altında firmalara 100'den fazla soru yöneltilmiştir. Anket çalışmasında Kuzey Kıbrıs'ta faaliyette bulunan özel işyerleri hedef nüfus olarak alınmıştır. Araştırmacının örnekleme olarak sözü edilen hedef nüfusu temsil edecek biçimde belirlenmiş 725 işyerinden oluşan bir grup seçilmiştir. Örneklemin belirlenmesinde "çok aşamalı rastgele örneklem" yöntemi kullanılmıştır. Birinci aşamada işyerlerinin alt-sektörlere dağılımı, ikinci aşamada işyerlerinin ilçelere dağılımı dikkate alınmıştır.**
18. **Anketin sonuçları, Kuzey Kıbrıs'taki ekonomik ortamı anlamak ve sorunları tespit edebilmek açısından önemli bir veri kaynağı sunmaktadır. Kuzey Kıbrıs Yatırım Ortamı Anketi imalat/sanayi, toptan/perakende ve hizmetler olmak üzere, özel sektörün geneline uygulanmıştır. Anket sonuçlarının değerlendirme aşamasında ise, Dünya Bankası veritabanında benzer anket uygulamalarının yapıldığı ve ekonomik gelişmişlik düzeyi açısından Kuzey Kıbrıs'la kıyaslanabilir olan Slovenya, Sırbistan, Litvanya, Slovakya, Letonya, Bulgaristan, Romanya, Kosova gibi Avrupa ülkelerindeki Yatırım Ortamı Değerleri ile karşılaştırmalar yapılmıştır.**
19. **Firmaların sorun algıları açısından bakıldığında, yatırım ortamındaki en önemli 10 kısıt arasında sırasıyla vergi oranları ve mevzuatı, gümrük işlemleri, Kıbrıs sorunu-izolasyonlar, siyasi istikrarsızlık, elektrik, istikrarsız politikalar, makroekonomik ortam, finansman maliyet ve işgücü piyasaları düzenlemeleri bulunmaktadır. Bu tabloya bakıldığında ekonomi politikaları önceliklerini belirlemek adına bazı saptamalar yapılabilir ve bunlar tartışılabilir. Bu tablodan çıkarılabilecek bir**

diğer önemli sonuç da aslında firmaların yatırım ve iş yaptıkları ortamı düzeltmek adına KKTC Devletinin ve de T.C. Yardım Heyetinin etki alanında geniş bir hareket alanının bulunuyor olmasıdır. İlk 10 sorun arasında 4. sırada yer alan Kıbrıs Sorunu-izolasyonlar dışında, diğer sorunların tamamı, doğru politikalarla iyileştirilebilir. (Şekil 9)

Şekil 9 KKTC’de Yatırım Ortamı Engelleri

Aşağıdaki konulardan herhangi biri iş faaliyetinize veya işinizin büyümesine yönelik bir engel teşkil ediyor mu? Eğer herhangi bir konu engel teşkil ediyorsa, lütfen bu engelin ciddiyetini 0-4 arasında puanların bulunduğu ölçekte belirtiniz.



Kaynak: Kuzey Kıbrıs Yatırım Ortamı Anketi

20. **Esasen yatırım ortamındaki öncelikleri belirlerken, sadece firma algılarını baz almak da yanıltıcı olabilir.** Zira firmalar yıllardır içinde buldukları ortamı değişmez olarak kabul ederek uluslararası bir perspektiften anormal olarak değerlendirilebilecek koşullara zaman içinde alışmalarının ve dış rekabetten korunmalarının da etkisiyle normal olarak görme eğilimine sahip olabilirler. Bu sorunu çözmek için yapılması gereken, öznel algıları, nesnel verilerle birleştirmek ve bunları karşılaştırmalı ve uluslararası bir perspektiften değerlendirmektir.
21. **Sübjektif algıların yarattığı sorun dikkate alındığında, vergi sisteminin en öncelikli yatırım ortamı sorunu olup olmadığını anlamak için vergi sistemine yönelik daha derin çalışmaların yapılması önemlidir.** KKTC FOKUS projesi kapsamında yapılan karşılaştırmalı analizde kıyaslanabilecek ülkeler arasında KKTC'nin en düşük vergi yüküne sahip olduğu görülmektedir. En yüksek vergi yükü ise %31 ile İzlanda'dır. Güney Kıbrıs ve Malta'da vergi yükü %26 civarındadır.

Tablo 1 Vergi Gelirlerinin Dağılımı, Milli Gelire Oran, 2007-2010

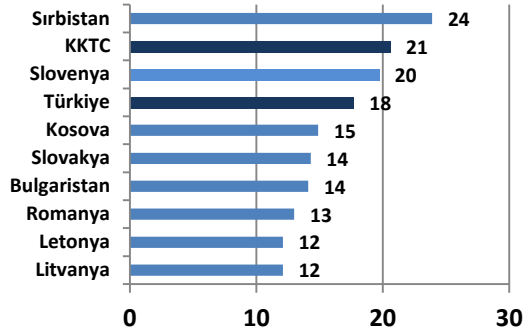
	2007	2008	2009	2010
KKTC				
Dolaylı Vergiler	13,4	14,1	12,1	13,6
Doğrudan Vergiler	7,7	8,6	9,1	9,3
İZLANDA				
Dolaylı Vergiler	16,6	13,7	12,4	12,7
Doğrudan Vergiler	20,9	20,1	18,2	18,1
MALTA				
Dolaylı Vergiler	14,7	14,1	13,9	13,3
Doğrudan Vergiler	13,6	12,8	13,8	13,2
GÜNEY KIBRIS				
Dolaylı Vergiler	18,5	17,5	15,1	15,3
Doğrudan Vergiler	13,8	12,8	11,2	11,1
VERGİ GELİRLERİ ANA BİLEŞENLERİ (KENDİ İÇİNDE DAĞILIM)				
KKTC				
Dolaylı Vergiler	63,6	62,2	57,2	59,4
Doğrudan Vergiler	36,4	37,8	42,8	40,6
İZLANDA				
Dolaylı Vergiler	44,2	40,5	40,5	41,4
Doğrudan Vergiler	55,8	59,5	59,5	58,6
MALTA				
Dolaylı Vergiler	52,0	52,3	50,1	50,2
Doğrudan Vergiler	48,1	47,7	49,9	49,8
GÜNEY KIBRIS				
Dolaylı Vergiler	57,3	60,0	59,7	61,1
Doğrudan Vergiler	42,7	44,0	44,3	44,2

Kaynak: Eurostat, KKTC Ekonomi Durum Raporu 2010

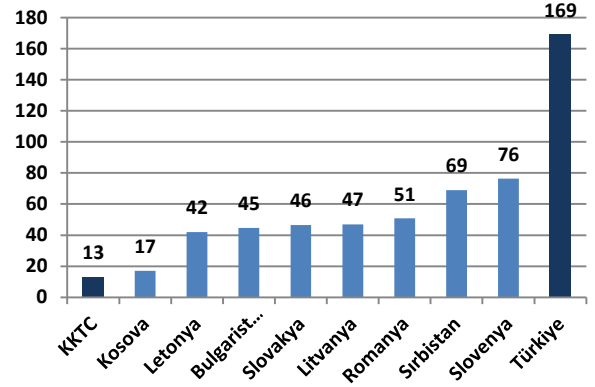
Dolayısıyla önümüzdeki dönemde, KKTC ekonomisi özel sektör ağırlıklı, normalleşen bir yapıya kavuştukça, vergi gelirlerinin milli gelir içindeki payının artmasını beklemek gerekir. Bu süreçte vergi idaresinin etkinliğinin ve kapasitesinin artırılması ise, yapılacak çalışmalar sonucunda, yatırım ortamı öncelikleri arasında değerlendirilebilir.

22. **Kuzey Kıbrıs'taki yatırım ortamındaki aksaklıkları incelemek için öncelikle nasıl bir özel firma profilinin var olduğunun anlaşılması gerekmektedir. Kuzey Kıbrıslı firmaların hem yaşlı hem küçük ölçekli olması dikkat çekicidir.** İmalat sektöründe bir firmanın ortalama yaşı 21'dir. Karşılaştırma yaptığımız ülkeler grubunda bir tek Sırbistan ortalamada daha yaşlı firmalara sahiptir. Türkiye'de ise ortalama firma yaşı 18'dir. Ölçek açısından bakıldığında, Kuzey Kıbrıslı bir firmanın ortalama çalışan sayısı 13'tür. Firmaların yüzde 95'den fazlası 10'dan az çalışana sahipken, sadece yüzde 1'i 50'den fazla kişi çalıştırmaktadır. Karşılaştırma yapılan tüm ülkeler arasında en düşük ortalama çalışan sayısının Kuzey Kıbrıs'ta olması, ada ekonomisinde ölçeğe yönelik bir sorun olduğuna işaret etmektedir. (Şekil 10 ve Şekil 11)

Şekil 10 İmalat sanayinde firmaların Yaş Ortalaması



Şekil 11 İmalat sanayinde firmaların Ortalama Çalışan Sayısı



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Oranı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

23. **Kuzey Kıbrıslı firmaların ölçeklerini neden büyütüyor veya büyütüyor olduklarının anlaşılması, özel sektörün büyümesine dayalı bir reform stratejisi için kritik önemdedir.** Firmalara çeşitli yatırım ortamı unsurlarının işletmelerin büyümesinin önünde engel olup olmadığı sorulduğunda, en üst sırada istikrarsız politikalar (policy uncertainty) yer almaktadır. Bunu, işgücü piyasaları düzenlemeleri, finansmana erişim, iş ruhsat ve faaliyet izinleri, altyapı sorunları ve gümrük işlemleri izlemektedir. Tüm bu alanların KKTC devletinin doğrudan kontrolü altında olması, özel sektörün gelişimi adına aslında yapılabilecek çok sayıda adım olduğu tespiti doğrulamaktadır. (Şekil 12)

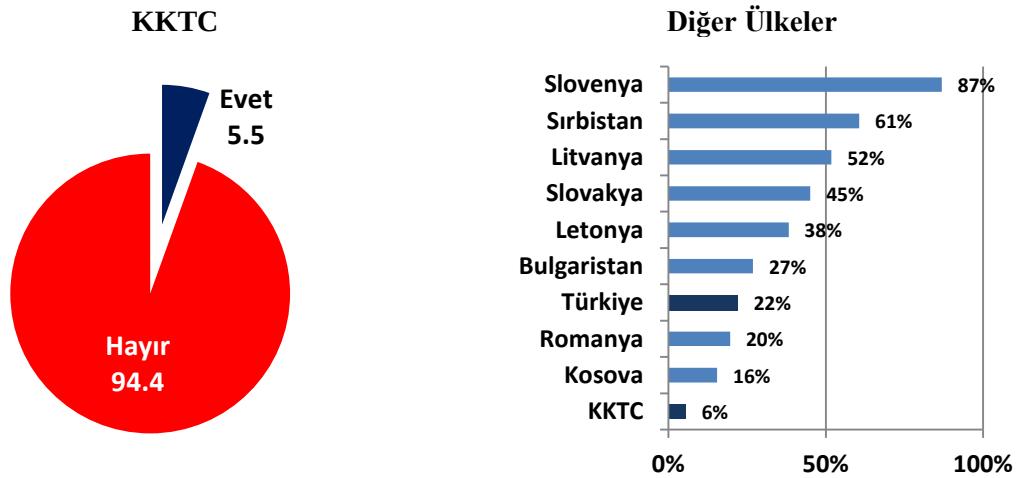
Şekil 12 "İşletmenin Büyümesine Önemli Engel Mi?" Sorusuna Evet Cevabı



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi

24. Kuzey Kıbrıs yatırım ortamındaki engel listesinin en üst sıralarında gümrük işlemleri ve izolasyonların yer alması, firmalar açısından ciddi bir ekonomik açıklık problemi olduğuna işaret etmektedir. Firmaların küçük ölçekli olmasıyla, ihracata yönelik olmamaları arasında bir ilişki olabilir. Kuzey Kıbrıs'taki imalat sektörünün ihracat profiline baktığımız zaman, yüzde 94,4'ünün iç pazara, sadece yüzde 5,5'inin ihracata yönelik çalışmakta olduğu görülmektedir. Diğer ülkelerle kıyaslandığında, ihracat odaklılık açısından bir problem olduğu açıktır. Slovenya'da firmaların yüzde 86'sı, Türkiye'dekilerin yüzde 22'si, en düşük orana sahip Kosova'da bile yüzde 15,5'i ihracat odaklı olarak çalışmaktadır. Bu verilere bakıldığında, önümüzdeki dönemin ekonomik normalleşme gündeminde, bu ihracat sorununun çözümüne odaklanılmasının önemli olduğunu söylemek mümkündür. (Şekil 13)

Şekil 13 İhracat yapan şirketlerin oranı 2012, KKTC ve diğer ülkeler



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

25. **Kuzey Kıbrıslı firmaların ihracat yapmama veya ihracat kapasitelerini arttırmama nedenleri arasında en üst sırada “iç pazarları yeterli görüyoruz” cevabının yer alması ciddi bir sistem ve anlayış sorununun varlığına işaret etmektedir.** Küçük Kıbrıs piyasasının firmalar tarafından yeterli görülmesi, hem mevcut anormal durumunun firmalar tarafından içselleştirildiğini hem de korumacı bir rejim altında faaliyet göstermekten duyulan memnuniyetin ifadesi olarak yorumlanabilir. Kaynak yetersizliği, uygun fiyatta ürün/hizmet sunamama, dış pazarları yeterince tanımama, talep edilen kaliteyi sağlayamama gibi faktörlerin de, az da olsa firmaların yanıtları arasında yer alması, ekonomik durumu normalleşmesini talep eden, henüz kısıtlı da olsa, bir özel sektör tabanının varlığına işaret etmesi açısından umut vericidir. (Şekil 14)

Şekil 14 İhracat Yapmaya / İhracat Kapasitesi Arttırmaya Engel (Verilen Cevapların Sıklık Sayısı)

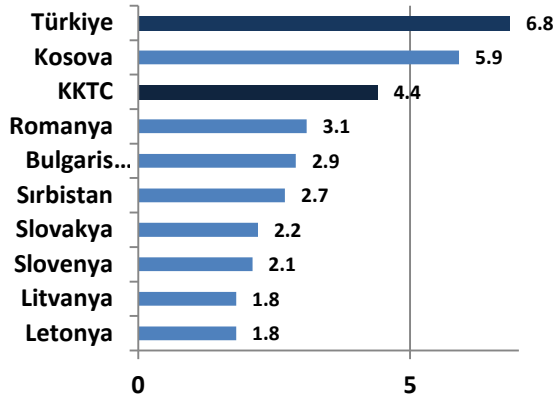


Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi

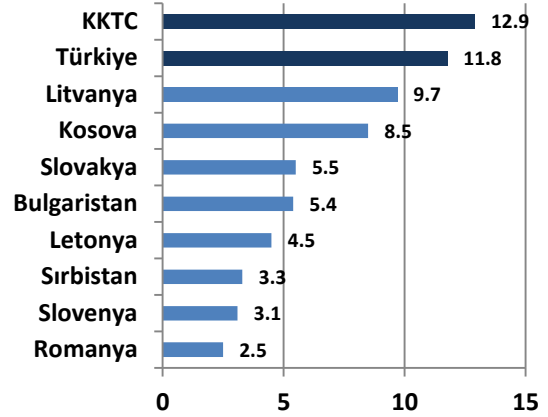
26. **Bu ekonomik açıklık probleminin, KKTC devleti tarafından kontrol edilebilecek kısmı ile kontrol edilemeyecek kısmının birbirinden net biçimde ayrıştırılması, politika gündemi için önemlidir. İzolasyonlar konusunda kısa vadede yapılabilecek pek bir şey olmasa da, Avrupa Birliği dışındaki pazarlar hakkında bilgi eksikliğinin giderilmesi ve daha da önemlisi gümrük işlemlerinin kolaylaştırılması alanlarında atılabilecek çok sayıda adımın olduğu görülmektedir.** Diğer ülkelerdeki durum ile kıyaslandığında, Kuzey Kıbrıs'ta gümrük işlemlerinin ciddi bir sorun olduğu görülmektedir. İhracat yaparken, ortalama bir mal 4 günde ülkeden çıkabilmektedir. Bu sadece Kosova'daki 5,9 ve Türkiye'deki 6,8 günlük ortalamadan daha iyidir, karşılaştırma yapılan tüm diğer ülkelerden daha kötüdür. Kuzey Kıbrıs'ın en önemli ticaret ortağının Türkiye olduğu göz önünde bulundurulduğunda, aslında bu ortalamanın Kuzey Kıbrıs'ın diğer ülkelerle ticaretinde çok daha yüksek olması mümkündür. İthalat için daha da olumsuz bir tablo söz konusudur. İthal edilen bir malın ülkeye giriş noktasından, firmaya ulaşması Kuzey Kıbrıs'ta ortalama 12,9 gün sürmektedir. Aynı veri Kosova için 8,5, Türkiye içinse 11,8'dir. Gümrük işlemlerinin dışında, ithalatın üzerindeki vergilerin yüzde 23 düzeyinde olması⁴, sadece tüketim ürünlerini değil, ara malı ithalatını da kısıtlayarak, Kuzey Kıbrıslı firmaların küresel ve bölgesel üretim/hizmet zincirlerine entegre olmalarını zorlaştırmaktadır. (Şekil 15 ve Şekil 16)

⁴ Dünya Bankası 2006.

Şekil 15 sattığınız ürünler ortalama olarak kaç günde ülkeden çıkmaktadır?



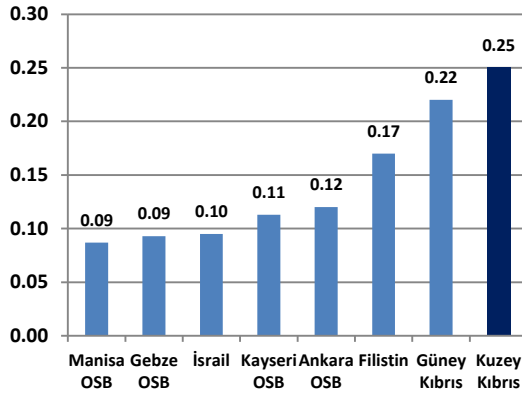
Şekil 16 Aldığınız ürünler ortalama olarak kaç günde ülkeye giriş noktasından size ulaşıyor? (Gün)



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

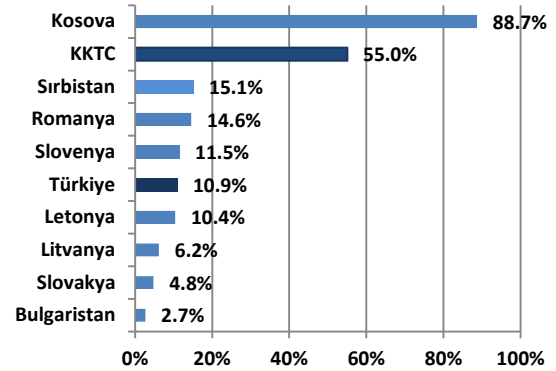
27. **Kuzey Kıbrıs ekonomisinin üretim kapasitesinin ve kabiliyetinin artırılması için yapılması gerekenlerin başında fiziki altyapıya dair, özellikle de elektrik konusundaki sorunların çözümü gelmektedir.** Kuzey Kıbrıs'ta firmaların yatırım ortam engelleri arasında işaret ettiği ilk beş önemli engel içinde elektrik altyapısı bulunmaktadır. Verilere bakıldığında elektrikle ilgili iki önemli sorun alanı ortaya çıkmaktadır. Birincisi, elektrik fiyatlarının yüksekliğidir. Enerji yoğun bir üretim söz konusu olduğunda, KKTC'de bulunan firmaların, Türkiye'deki veya bölge ülkelerindeki firmalarla rekabet edebilmesi mümkün görünmemektedir. Küçük ölçekli ada ekonomilerinde benzer bir sorunun var olduğu bilinmektedir. Güney Kıbrıs'ta da sanayi elektriği fiyatlarının Kuzey'e yakın bir düzeyde olması not edilmelidir. Öte yandan, ikinci temel sorun da firmalara sunulan elektrik hizmetinin kalitesiyle ilgilidir. Kuzey Kıbrıs'ta imalat yapan firmaların yüzde 55'i jeneratör kullanmakta dolayısıyla maliyetlerini daha da yukarı çekmektedir. Başka ülkelerle kıyasladığında, bu oranın sadece Kosova'nın gerisinde olduğu, Türkiye dahil birçok ülkeden daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Önümüzdeki dönemde, enerji sektöründeki aksaklıkların giderilmesi, buradan kaynaklanan yüksek ortalama maliyetleri daha aşağı çekerek firmaların rekabet gücüne olumlu bir etki yapabilecektir. (Şekil 17 ve Şekil 18)

Şekil 17 Sanayi sektörü için elektrik fiyatları (kilowatt/saat)



Kaynak: TEPAV araştırması

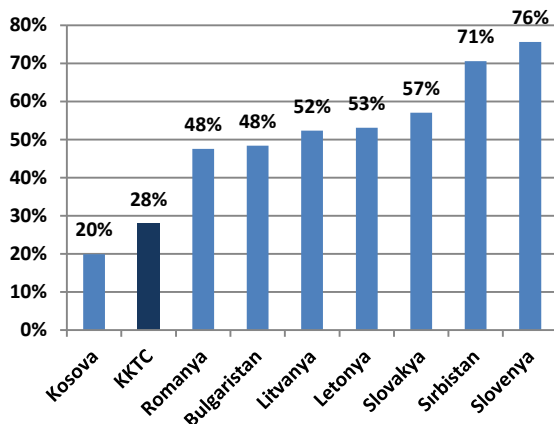
Şekil 18 Elektrik kesintilerinde Jeneratör Kullanan firmaların oranı (%)



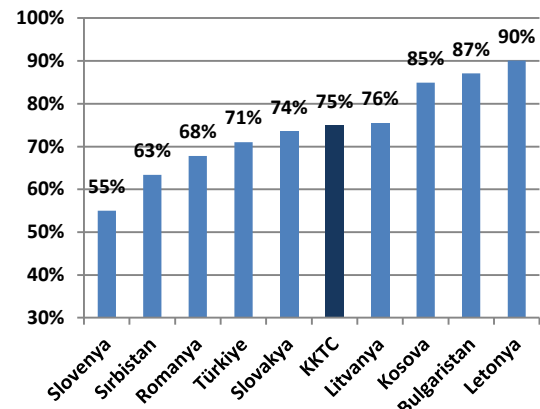
Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

28. **Elektrik kadar firmaların rekabet gücünü etkileyen bir diğer unsurun finansmana erişim olduğu görülmektedir. Kuzey Kıbrıslı firmaların büyüebilmek için finansmana erişimlerinde ciddi sorunlar bulunduğu anlaşılmaktadır.** Hali hazırda finansal bir kuruluştan kredi kullanan firmaların oranı Kuzey Kıbrıs'ta yüzde 28 düzeyindedir. Bu oran sadece Kosova'daki orandan daha yüksektir ve karşılaştırma yaptığımız ülkelerin diğerlerinden bir hayli düşüktür. Örneğin Slovenya'da firmaların yüzde 76'sı, Sırbistan'da yüzde 71'i finansal sistemden kredi kullanmaktadır. Finansmana erişimi kısıtlayan unsurların başında maddi teminat gerekliliği yer alabilir. Finansal sistemden kredi kullanmış olan firmaların yüzde 74'ü aldıkları kredi için maddi teminatın gerekmiş olduğunu bildirmişlerdir. Her ne kadar diğer ülkelere bakıldığında teminatlar açısından çok anormal bir durumun olduğu görülmesine de, arsa mülkiyetinden kaynaklanan sorunların Kuzey Kıbrıs'ta finansmana erişimi nasıl kısıtladığına dair daha derin çalışmaların yapılmasında fayda bulunmaktadır. (Şekil 19 ve Şekil 20)

Şekil 19 Halihazırda Finansal Bir Kuruluştan Alınmış Kredi Kullanan Firmalar



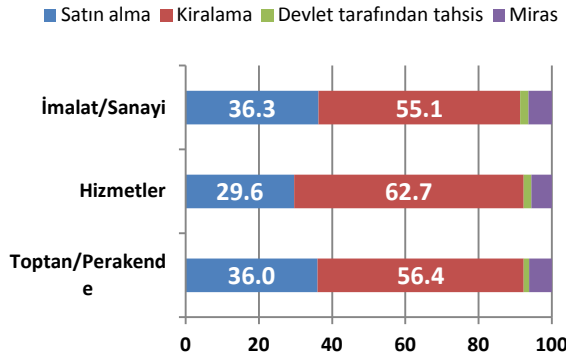
Şekil 20 Kredi Maddi Teminat Gerektirdi mi?



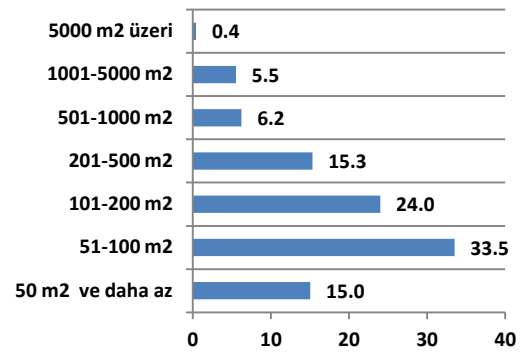
Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

29. **Mülkiyet sorunu firmaların rekabet gücü üzerinde olumsuz bir etki yapmaktadır. Kuzey Kıbrıs'ta firmaların faaliyet gösterdikleri yerleri hangi yolla tedarik ettiklerine baktığımızda, imalat sektöründe firmaların yüzde 55'inin kiracı oldukları anlaşılmaktadır. Bir dönümden fazla faaliyet alanına sahip firmaların oranı ise yüzde 6 civarındadır.** Firmaların büyük bir kısmının kiracı durumda olmasının finansmana erişimlerini kısıtladığı yorumu yapılabilir. Hali hazırda payı yüzde 2,3'ü geçmeyen devlet tahsislerinin, arsaya erişim probleminin önüne geçebilecek bir mekanizma olarak tasarlanması rekabet gücüne olumlu bir katkı yapabilir. (Şekil 21 ve Şekil 22)

Şekil 21 Mevcut Kullandığınız Arsanızı /Yerinizi Hangi Yolla Tedarik Ettiniz? (%)



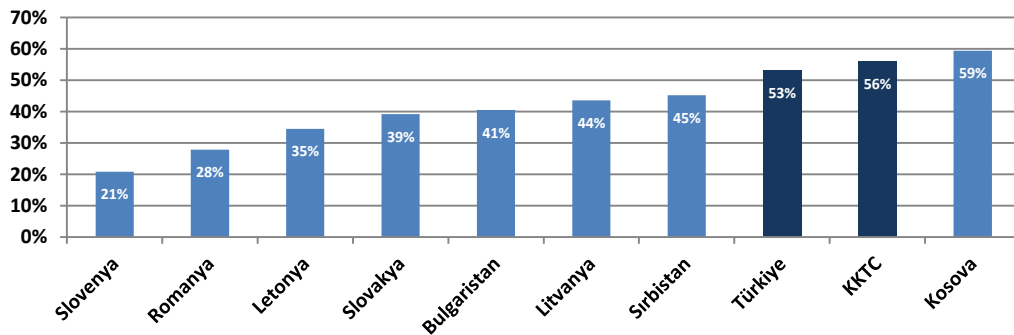
Şekil 22 Firmaların Faaliyet Gösterdiği Toplam Alan, (%)



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi

30. **Kuzey Kıbrıs'ta finansmana erişimin kısıtlı olmasının nedenleri arasında kayıt dışılık sorunu da yer almaktadır.** Ankete katılan firmaların yüzde 56'sı kayıt dışı çalışan firmalara karşı rekabet ettiklerini belirtmişlerdir. Aynı oran Slovenya'da yüzde 21 düzeyinde, Türkiye'de yüzde 53, Kosova'da ise yüzde 59'dur. Kayıt dışılığın öncelikli bir sorun olduğu düşünülebilir. Başka çalışmalara göre beyan edilmeyen gelirin toplam içindeki payının yüzde 11-14 arasında olduğu tahmin edilmektedir.⁵ (Şekil 23)

Şekil 23 Kayıt Dışı Çalışan Firmalara Karşı Rekabet Eden Firmalar (imalat sektörü), %

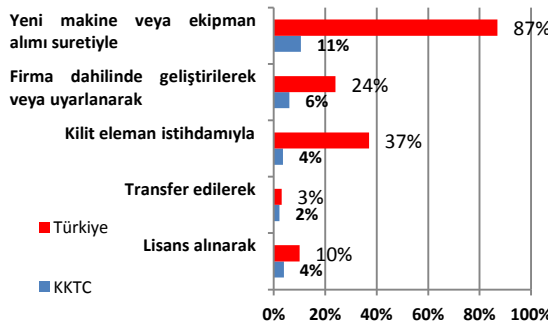


Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi

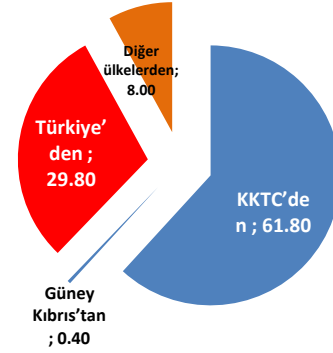
⁵ Dünya Bankası, 2006. "Sustainability and Sources of Economic Growth in the Northern Part of Cyprus"

31. **Kuzey Kıbrıslı firmaların yenilikçilik kapasitelerinde önemli sorunlar olduğu saptanmıştır. Hem yeni teknolojilerin edinimi yoluyla verimlilik arttırmada, hem de teknolojik araçları kullanma noktasında Kuzey Kıbrıs'ta bir durağanlık olması dikkat çekicidir.** Gelişmekte olan ülkelerde firmaların başlıca verimlilik artırma yolu yeni makine alımlarıdır. Türkiye'de bu yolla verimliliklerini arttıran firmaların payı toplam içinde yüzde 87 iken, Kuzey Kıbrıs'ta bu oranın sadece 11 olması kaygı verici bir duruma işaret etmektedir. Firma içinde yenilikler yaparak yeni ürün / hizmet geliştiren firmaların oranı daha da düşüktür. Teknoloji transferi ve lisans yoluyla yenilik yapan firmaların sayısı ise maalesef bir elin parmaklarını geçmemektedir. Firmaların makinelerini nereden temin ettiklerine baktığımızda da, büyük çoğunluğun KKTC içinden temin ettikleri görülmektedir. Türkiye'den tedarik edenlerin oranı yüzde 29'dur. İngiltere, Almanya gibi ileri teknoloji merkezlerinin oranı ise oldukça düşüktür. (Şekil 24 ve Şekil 25)

Şekil 24 Firmanın Yeni/Geliştirilmiş Ürün/Hizmet İçin İzlediği En Önemli Yollar



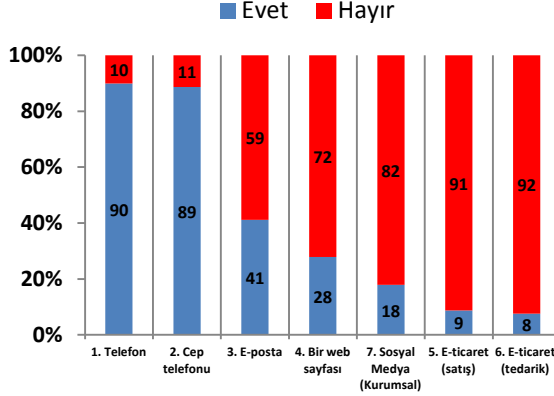
Şekil 25 Makine ve ekipmanlar nereden temin ediliyor?



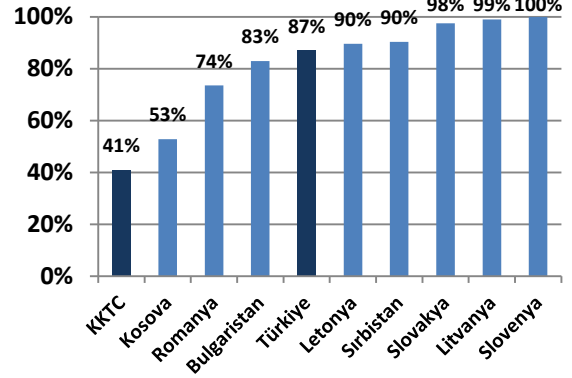
Kaynak: 2009 Dünya Bankası Türkiye Yatırım Ortamı Anketi ve TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi

32. **Kuzey Kıbrıslı firmalarda bilgi iletişim teknolojilerin kullanımı çok düşük seviyededir. Dış dünya ile fiziki entegrasyonun zor olduğu bir ekonomik ortamda, elektronik olarak da izole olmuş olmak çok daha ciddi bir problem halini alabilir.** Kuzey Kıbrıs'ta firmaların sadece yüzde 41'i müşterilerle ve tedarikçilerle ilişkilerinde e-posta kullanmaktadır. Başka ülkelerle kıyaslandığında bu oran oldukça düşüktür, Slovenya'da firmaların tamamı e-posta kullanırken, Kosova'da bu oran yüzde 53'tür. E-posta kullanımının yanında, web sayfasına sahip olanların ve elektronik ticaret olanaklarından faydalananların oranı daha da düşüktür. Ayrıca, 2006 Dünya Bankası çalışması, Kuzey Kıbrıs'ta internet bağlantısına sahip olan firmaların, Güney Kıbrıs firmaların yarısı oranında olduğunu belirtmektedir. Kuzey Kıbrıslı firmaların bilgi teknolojilerinden bu kadar düşük düzeyde faydalanan olmaları, üretim planlaması, stok yönetimi, finansman ve müşterilerle ilişkiler konusunda hem ciddi sorunların varlığına hem de yeni gelişme eksenlerine işaret etmektedir. Kuzey Kıbrıs'ı yirmi birinci yüzyılın bilgi ekonomisi koşullarına adapte olmasını sağlamaya yönelik adımların, yeni pazarlara erişime ve yeni hizmet alanlarının doğmasına katkı vermesi beklenebilir. (Şekil 26 ve Şekil 27)

Şekil 26 Firmanız Müşterilerle ve Tedarikçilerle İlişkilerinde Düzenli Olarak Aşağıdakileri Kullanıyor Mu?



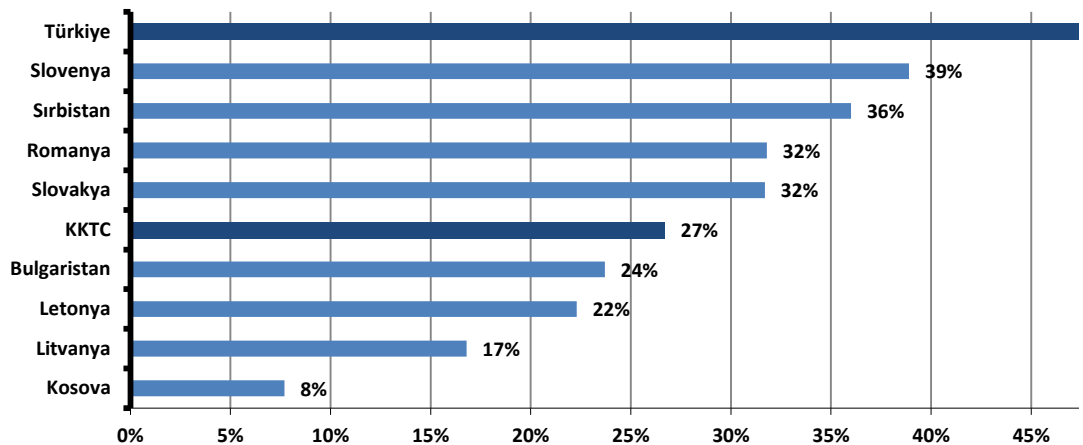
Şekil 27 Müşteriler ve Tedarikçilerle Düzenli Olarak E-Posta Kullanan Firmalar, %



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

33. **Daha kaliteli üretim yapmak için önemli ön koşullardan biri olan kalite standartları kullanımında Kuzey Kıbrıs'ta henüz atılacak adımların olduğu görülmektedir.** Kuzey Kıbrıslı firmaların yüzde 27'si uluslararası olarak kabul gören bir kalite belgesine (ISO 9000, HACCP) sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu oran Slovenya'da yüzde 39 iken, Kosova'da sadece yüzde 8 düzeyindedir. Kuzey Kıbrıs'ın ihracatının büyük ölçüde tarım ve tarıma dayalı işlenmiş gıda ürünlerinden oluştuğunu düşündüğümüzde, kalite standartlarının, özellikle de Avrupa Birliği'nin düzenlemelerine uyum sağlayabilmenin ihracat kapasitesini arttırmak açısından önemli bir etkisi olacaktır. (Şekil 28)

Şekil 28 Uluslararası Olarak Kabul Gören Bir Kalite Belgesine Sahip Firmalar

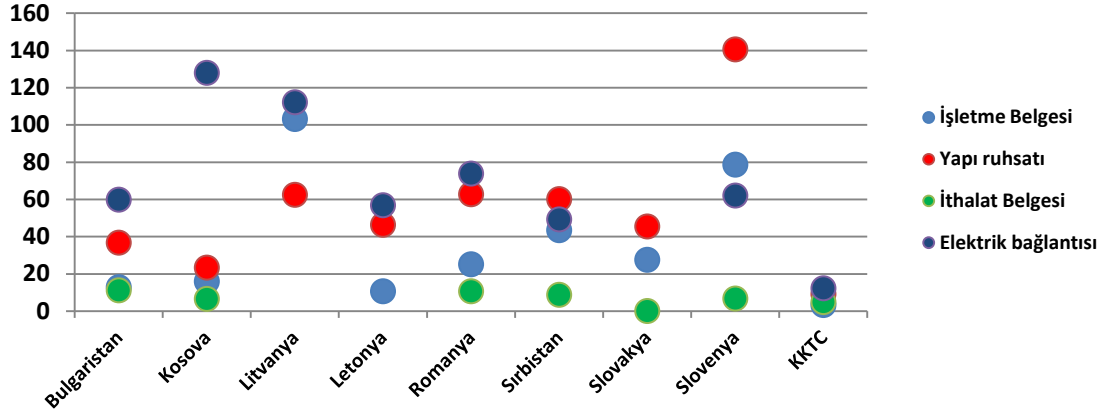


Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

34. **Başka ülkelerle kıyaslandığında, muhtelif ruhsatların/belgelerin alınmasında ve altyapı hizmetlerinin bağlanmasında Kuzey Kıbrıs'ta ciddi bir sorun olduğu**

görülmemektedir. Tüm bu sayılan hizmetler, ortalama olarak 20 günden az bir süre içinde Kuzey Kıbrıs'ta sağlanabilmektedir. Diğer ülkelerde, elektrik bağlatılabilmek veya yapı ruhsatı alabilmek için 20 ile 140 gün arasında değişen süreler gerekebilmektedir. Kuzey Kıbrıs'ın bu alandaki avantajı, her ne kadar kamu sektörün büyük özel sektörün ise küçük olmasıyla açıklanabilecekse de, önümüzdeki dönemde, özel sektörün daha hızlı büyüdüğü bir ortamda da bu olumlu performansın sürdürülebilmesi kritik önem taşımaktadır. (Şekil 29)

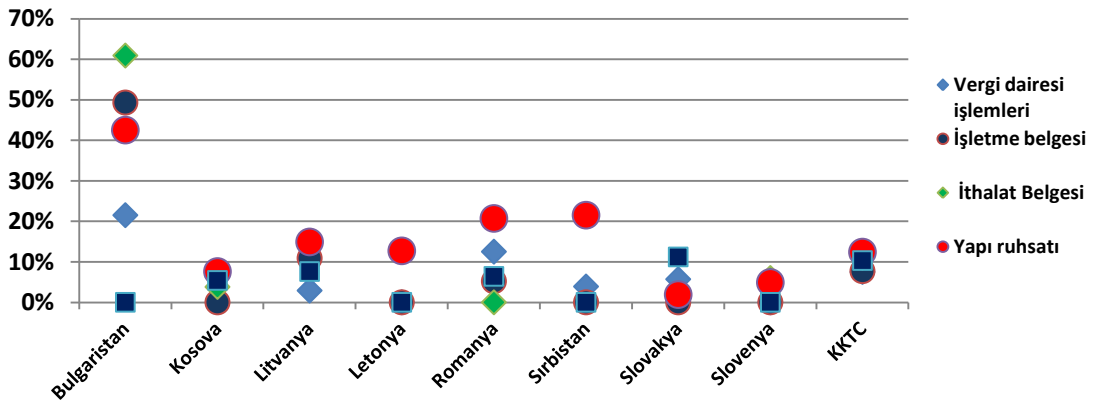
Şekil 29 Ortalama Bekleme Süresi (Gün)



Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

35. **Kuzey Kıbrıs'taki yatırım ortamında yolsuzluğun ciddi bir sorun olmadığı anlaşılmaktadır.** Vergi dairesi işlemleri, işletme belgesi, ithalat belgesi ve yapı ruhsatı alımları ve elektrik bağlatma aşamalarında, firmaların sadece yüzde 10'luk bir kısmı kendilerinden gayri resmi bir hediye / ödeme beklenmiş olduğunu belirtmişlerdir. Bu oran birçok ülkede çok daha yüksek bir düzeydedir. Bugünkü durum olumlu gözükse de, kamudaki ücretlerin düşme, özel sektörün de büyüme eğilimini girdiği bir senaryoda, yolsuzluğun da artma riski bulunmaktadır. Dolayısıyla KKTC devletinin, özel sektör geliştirme gündeminde, yolsuzluk düzeyini bugünkü düşük düzeylerde tutmaya da öncelik vermesi önemlidir. (Şekil 30)

Şekil 30 Hediye / Ödeme Beklendi Mi?

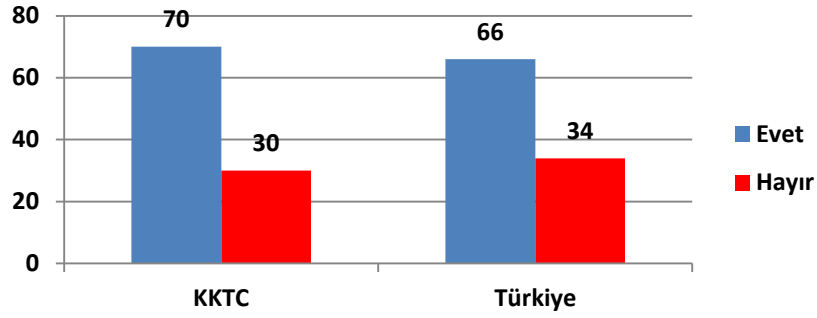


Kaynak: TEPAV KKTC Yatırım Ortamı Anketi, Dünya Bankası Yatırım Ortamı Anketi Veritabanı

36. **Yatırım ortamındaki sorunlara ilişkin bu bulguların tamamı, Kıbrıs Türk Ticaret Odası tarafından yapılan Kuzey Kıbrıs Rekabet Edebilirlik raporundaki bulgularla örtüşmekte ve rekabet gücü probleminin kaynaklarına ışık tutmaktadır.**⁶ Dünya Ekonomik Forumu'nun her sene yapmakta olduğu Küresel Rekabet Gücü Endeksi çalışmasındaki aynı yöntemi kullanarak Kuzey Kıbrıs'ın endeks değerini hesaplayan KTTO'nun bulguları, Yatırım Ortamı Anketi sonuçlarıyla büyük ölçüde paralellik göstermektedir. Küresel Rekabet Gücü Endeksi çalışmasında, 2010-2011 döneminde Kuzey Kıbrıs'ın endeks değeri 3,51 olarak hesaplanmış ve bu değerle 140 ülke arasında 117. sırada yer almıştır. Aynı sıralamada İngiltere 12., Güney Kıbrıs 40., Türkiye ise 63. olarak yer almaktadır. Çalışmada Kuzey Kıbrıs için en dezavantajlı olarak saptanan alanları arasında piyasanın küçüklüğü, makroekonomik istikrarsızlık, inovasyon eksikliği ve finans piyasasının gelişmemişliği yer almaktadır. Kuzey Kıbrıs'ın nispeten daha iyi durumda olduğu alanlar arasında ise sağlık ve ilköğretim, kurumlar ve yüksek öğretim yer almaktadır.
37. **Son olarak, Kuzey Kıbrıs'ın yatırım ortamındaki tüm bu aksaklıklara gidermeye yönelik bir politika çerçevesi uygulamak yerine, bu kötü ortama rağmen yatırım yapanları bir "teşvik düzenlemesiyle" ödüllendirmeye çalıştığı anlaşılmaktadır. Gerçek anlamda rekabet gücünü ve özel sektörü geliştirmek içinse, bir yandan yatırım ortamını iyileştirmek, diğer yandan ekonomide "yenilikçi" faaliyetleri kamu kaynaklarıyla teşvik etmek gerekmektedir.** Kuzey Kıbrıs'taki yatırımları teşvik sistemin temel mantığının Türkiye'dekinden farklılaşmadığı görülmektedir. Her iki ülkede de kamu, özel sektörün yatırım yapması için alacağı vergilerden feragat etmekte ancak firmaların gerçek anlamda rekabet güçlerini nasıl artıracabilecekleri konusuna yeterince odaklanmamaktadır. Öte yandan, ekonomik gerekçe açısından bakıldığında, kamu kaynağının bir yatırıma ayrılması için ekonomide pozitif dışsallıklara neden olması gereklidir. Yani, normal şartlar altında gerçekleştirilemeyecek bir faaliyetin (örneğin riskli bir üretim modelin uygulanması) hayata geçmesi için teşvik vermek ekonomik açıdan mantıklıdır. Mantıklı olmayan ise, teşvik olmadan da gerçekleştirilecek yatırımlara kamu kaynağı yönlendirmektir. Bu açıdan Kuzey Kıbrıs ile Türkiye'de teşvik alan yatırımla baktığımızda ortaya çok benzer bir tablo çıkmaktadır. Kuzey Kıbrıs'ta teşvik alan firmaların yüzde 70'i, teşvik olmasaydı, yine de aynı yatırımı yapacaklarını belirtmiştir. Türkiye'de aynı oran yüzde 66'dır. Bu oranın bu kadar yüksek olması, her iki ülkedeki teşvik sisteminin de yeni ekonomik faaliyetlerin yayılmasını teşvik etmektense, kötü ortama rağmen yatırım yapmayı tercih edenleri ödüllendirme amaçlı tasarlandığına işaret etmektedir. (Şekil 31)

⁶ Kuzey Kıbrıs Ekonomisi Rekabet Edebilirlik Raporu 2010-2011, Besim, M. Ve Süreç, Y. Kıbrıs Türk Ticaret Odası

Şekil 31 Teşvik Alan Firmalar Arasında Destek/Teşvik Olmasaydı Yine de Yatırım Yapacak Olanlar, %



Kaynak: TEPAV-KKTC Yatırım Ortamı Anketi
Ersel, Hasan ve Filiztekin, Alpay, "Incentives or compensation?
government support for private investments in Turkey"

38. **Kuzey Kıbrıs'taki geleneksel faaliyetleri teşvik eden mevcut sistemin, firmaların performansına dayalı, yenilikçi faaliyetlerin ekonomi içindeki ağırlığını arttıran bir sistemle değiştirilmesi şarttır.** Yatırım ortamını iyileştirmeye dayalı yeni bir gündemin, yeni bir teşvik sistemle desteklenmesi, Kuzey Kıbrıs'ta özel sektörü gelişimine pozitif bir ivme kazandırabilir.

1C. Ekonomiyle ilgili kurumsal yapı ve sorunları

39. Raporun 1A ve 1B bölümlerindeki tartışmadan çıkan sonuç açıktır: Kuzey Kıbrıs ekonomisi, sahip olduğu kişi başına 10 bin dolarlık geliri, etkin, sürdürülebilir ve rekabetçi biçimde elde edebilecek bir yapıdan hayli uzaktır. Tamamen kamu sektörü ile ayakta durabilen bir yapı, ancak tamamen içe kapanmayı gerektirmektedir ki, bu şekilde halkına kalıcı bir refah dağıtabilen bir devlet yapısı maalesef bu dünyada bulunmamaktadır. KKTC devletindeki ekonomi yönetimi yapısı ise, Kuzey Kıbrıs'ın mevcut halini idare edebilir olsa da, geleceğe dönük bir sıçramayı ve dönüşümü gerçekleştirebilecek bir yapıdan uzaktır.
40. Raporun bu bölümünde Kuzey Kıbrıs ekonomisinde kurumsal yapı ve sorunları kısaca ele alınmaktadır. Bu bölümün yazılması için KKTC-FOKUS projesi kapsamında, 27-29 Temmuz 2011 tarihlerinde, Kuzey Kıbrıs'ta Ekonomi Bakanlığı, Müsteşarlığı, Devlet Planlama Örgütü Müsteşarlığı, Sanayi Dairesi, Ticaret Dairesi, Akaryakıt Birimi, Para Kambiyo ve İnkışaf Sandığı İşleri Dairesi, Resmi Kabz ve Şirketler Mukayyitliği, KOBİGEM, Kalkınma Bankası Genel Müdürlüğü, Kıbrıs Türk Elektrik Kurumu, Yatırım Geliştirme Ajansı, Serbest Liman Müdürlüğü ve Kıbrıs Türk Ticaret Odası yöneticileri ile yüz yüze görüşmeler ve derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler sonucunda, KKTC kamu idaresindeki ekonomi yönetimiyle ilgili kuruluşların fonksiyonel ve kurumsal açıdan gözden geçirilerek, mevcut yapı ile olması gereken yapı arasındaki farkın ortaya konulması ve olması gereken yapıya geçiş stratejilerinin neler olabileceği konusunda öneriler geliştirilmesi amacıyla çeşitli bilgiler derlenmiştir.
41. Kuzey Kıbrıs'taki ekonomik sorunlar ile mevcut kurumsal yapının vizyonu, öncelikleri ve kapasitesinin ne ölçüde örtüştüğü tartışmaya açıktır. Ekonomi Bakanlığının temel amacı "ekonominin güçlendirilmesi ve rekabet gücünün artırılması" olarak tanımlanmaktadır. Öte yandan, Bakanlığın asli işlevlerin ne olduğu noktasında müsteşarlıkta herhangi bir berraklık olduğu tespit edilememiştir. Örneğin, ileri teknoloji hedefleri sıkça telaffuz edilmektedir ama bununla ilgili neler yapıldığı, ekonomi yönetiminin hangi politika araçlarını nasıl kullanılabileceği konusunda bir görüş birliğine veya iradeye rastlanılamamıştır.
42. Kuzey Kıbrıs ekonomisini mevcut çıkar paylaşımlarının ötesine götürecek, geleceğe farklı bir biçimde taşıyabilecek, bununla ilgili uzun vadeli planlamaları yapıp kısa vadeli kararları alabilecek bir birimin eksikliği hissedilmektedir. Kuzey Kıbrıs'ta ekonomiyle ilgili birimler arasında, yeni bir ekonomik atılımın nasıl olacağını düşünen, bunun için uzun vadeli reform tasarlayıp hayata geçirecek, farklı kurumların faaliyetlerini bir orkestra şefi gibi yönlendirebilecek bir birim bulunmamaktadır. Ekonomideki öncelikler ekonomik-mali işbirliği protokolünde belirlenmekte ve genel yaklaşım olarak bunlara ilave öncelik belirlemeye gerek görülmemektedir. Ekonomi alanında (elbette diğer alanlarda da) meselelere daha uzun vadeli bakan bir birimin eksikliği ciddi biçimde hissedilmektedir. Ekonomi yönetimi mevcut haliyle sadece kamu personeline maaş ödeyip ödemediğiyle ilgilenen bir yapıya sahiptir.
43. Ekonomi yönetiminde koordinasyon işlevinin bir problem olup olmadığı tartışmaya açıktır. Tartışmaya açık olmayan ise bu koordinasyonun stratejik ve uzun vadeli olarak yapılması gerektiğidir. Örneğin teşvik veren birden fazla birim bulunmaktadır ancak bunların hepsini koordine eden bir birim bulunmamaktadır. Bu gibi stratejik koordinasyon işlevlerini yerine getirebilecek bir potansiyel ve kapasite de

henüz ortaya çıkmamıştır. Kuzey Kıbrıs'ın kamu yönetimin ölçeğinin nispeten küçük olması, Türkiye'dekine benzer ölçekte bir koordinasyon sorunu ortaya çıkarmamaktadır. Farklı birimlerdeki yöneticiler, konuşarak bu sorunu çözebildiklerini iddia etseler de, koordinasyonun "stratejik" boyutunun henüz adada olmaması önemli bir sorundur.

44. **Ekonomideki sıçrama yapma ihtiyacı göz önünde bulundurulduğunda, mevcut yapıda ekonomi reform gündeminin sahibinin Ekonomi Bakanlığı olmadığı görülmektedir.** Kuzey Kıbrıs'ta ekonominin dönüşümünü yönlendirme araçlarına sahip farklı kurumlarla, Ekonomi Bakanlığı veya genel olarak ekonomi yönetimi arasındaki ilişki net olarak tanımlanmamıştır. Ekonominin yol haritasını belirleme işlevi henüz herhangi bir kurumda bulunmamaktadır. Öte yandan, ekonomi içinde ağırlığa sahip olan turizm, eğitim, inşaat, tarım gibi sektörlerin tamamen Ekonomi Bakanlığı'nın etki alanı dışında olması da bir sorun olarak yorumlanabilir.
45. **Kuzey Kıbrıs'ta özel sektörün isteklerine "evet, hayır, belki" demenin dışında, firmaların rekabet gücü kazanmaları için politika analizi yapabilecek, bunları ekonomi politikalarına dönüştürebilecek işleve sahip bir birim de yoktur.** Kuzey Kıbrıs'ın mevcut ekonomi yönetimi yapılanmasında, özel firmaların büyümesini teşvik edecek bir politika perspektifi gelişmemiştir. Kamu yönetimindeki sorunlar geleneksel olarak yöneticilerin zihinlerde özel sektörün gelişimine yönelik meselelerin önüne geçmekte, onlardan daha fazla yer işgal etmektedir. Bu olgu da, özel sektörün gelişimi için bir kısır döngü oluşturmaktadır. Bu kısır döngünün değişik yerlerden kesilmesi özel sektörün gelişimi ve Kuzey Kıbrıs ekonomisinin rekabetçi bir yapıya dönüşmesi için elzemdir.
46. **Ekonomi yönetimindeki kurumsallaşma düzeyinin yetersizliği, sistemin performansını büyük ölçüde münferit yöneticilerin başarısına veya başarısızlığına bağımlı hale getirmekte ve bu durum politika istikrarsızlığını beslemektedir.** Ekonomik aktörlerin yakındığı unsurların başında politika istikrarsızlığı gelmektedir. Bu sorun da büyük ölçüde hem kamunun iş yapabilme kapasitesi hem de kurumsallaşma düzeyi ile yakından bağlantılıdır. Kuzey Kıbrıs'ta kamu yönetimin asli işlevinin önce sorun yaratmak, sonra o sorunu çözmek olduğuna dair algılar da mevcuttur. Bu algıların kırılması, ancak kurallara bağlı bir sistemin ve kural hakimiyetinin benimsenmesiyle mümkün olacaktır.
47. **Kamu sektörü ve özel sektör arasında diyalog mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir.** Son yıllarda faal hale gelen Yatırım Danışma Konseyi bu alanda atılan önemli bir adım olmuştur. Ancak, yerli-yabancı yatırımcı ayrımını ortadan kaldıracak, adadaki yatırım ortamını tüm oyuncular için eşit ve daha iyi hale getirecek bir gündem, sadece mevcut yatırımcıların değil, potansiyel yatırımcıların da sürece dahil olmasıyla oluşturulabilir.
48. **Ekonomi idaresindeki yöneticiler, nitelikli personel eksikliğinden ve vasıfsız eleman fazlalığından yakınmaktadır.** Yöneticiler, asli olarak gördükleri işlevleri uzman personel sayısı azlığından dolayı yapamadıklarını iddia etmektedir. Günlük işleri yapmaktan, uzun vadeli konulara odaklanmaya fırsatları olmadığını dile getirmektedirler. Nitelikli personelin yetiştirilebilmesi için meslek içi eğitim programları olmaması da bir sorun olarak görülmektedir.
49. **Önümüzdeki dönemde ekonomi politikaları gündeminde önemli bir yer tutabilecek özelleştirme konularında yeterli bir hazırlığın ve kapasitenin olmaması da kaygı vericidir.** Özelleştirme politikalarını belirleme noktasında

sorumluluğu olan kurumlarda bu gündeme yönelik herhangi bir hazırlık olmaması özel sektörün gelişimi yönünden ortaya önemli bir risk çıkarabilir. Söz konusu risk, piyasalarda etkinliğin gözetilmesinden ziyade, gelir maksimizasyonu hedeflerin çok daha ön plana çıkmasıdır. Özelleştirme programında, sadece elde edilecek gelirin maksimizasyonuna odaklanması, rekabetçi yapılardan ziyade tekelci yapıları destekleyerek, özel sektörün rekabet gücüne olumsuz bir etki yapabilir.

İkinci kısım: Kuzey Kıbrıs Ekonomisi nereye doğru evrilmeli?

50. Bu raporun birinci bölümünde Kuzey Kıbrıs ekonomisinin sürdürülebilir olamayan bir yapıya doğru dönüştüğü ve kamudaki mevcut ekonomi idaresinin bu durumu değiştirebilecek bir yapıdan hayli uzak olduğu tartışıldı. Bu bölümde ise, Kuzey Kıbrıs'ta daha farklı, sağlıklı ve istikrarlı bir ekonomik yapıya nasıl ve hangi şartlar altında ulaşılacağı tartışılmaktadır.
51. Temel soru şudur: siyasi sorun ve belirsizlik altında, bugünkünden daha sağlıklı bir ekonomik yapı kurmak için daha yaratıcı bir ekonomik çözüm bulabilir miyiz? Bu soru altında, bir dizi alt-soruya bu bölümde yanıt aranmaktadır:
- a. Eğer bugünkü çarpık ekonomik yapı Kuzey Kıbrıs'ın kaderi değilse, alternatif bir yapı olarak, yeni bir ekonomik çözümün çerçevesi ne olabilir? (Bölüm 2A)
 - b. Bu çözümü hayata geçirecek bir özel sektör geliştirme ve rekabet gücü kazanma stratejisinin ana eksenleri ne olabilir? (Bölüm 2B)
 - c. Böyle bir yapısal dönüşüm stratejisinin temel öncelikleri neler olmalıdır? (Bölüm 2C)
52. Bu soruların bu bölümde genel hatlarıyla tartışılmasının ardından, üçüncü ve son bölümde, reform gündeminde yer alabilecek yeni ekonomi politikalarına bazı örnekler verilecek ve bunları hayata geçirebilecek bir ekonomik yönetim yapısının ana hatları tartışılacaktır.

2A. Küresel/Bölgesel bir ada ekonomisi mi yoksa kapalı bir devletçi ekonomi mi? (siyasi çözüm olsun veya olmasın)

53. **Kuzey Kıbrıs'ın temel talihsizliği ekonomik ağırlığının çok daha ötesinde bir siyasi soruna ev sahipliği yapıyor oluşudur.** Bu durum, KKTC devletinin kuruluşundan itibaren, siyasi önceliklerin, ekonomik mülahazaların her zaman önüne geçmesine neden olmuştur. 280 bin kişilik bir adanın, 73 milyonluk bir ülkenin mali yardımıyla rahatlıkla ayakta durabileceği ve hatta refah içinde yaşayabileceği inancı, hem Türkiye tarafında hem de KKTC tarafında, sadece siyasi konuların düşünülmesine, ekonomik konuların ise sadece yardımlara dayalı olarak ele alınmasına neden olmuştur.
54. **Bu yaklaşım kısa vadede rasyonel olarak görünse de, uzun vadede yarattığı siyasal psikoloji açısından sürdürülebilir olmadığını göstermiştir.** Sonuçta, bir bireyin “hak etmediği” bir kazançla yaşamını devam ettirebilmesi bazı bağlamlarda normal karşılanabilir. Ancak bir toplumun ekonomik kazancını “hak etmediği” gibi bir algıyla sürekli yüz yüze bırakılması, bunun da ötesinde, geçmişteki hatalı politikalardan dolayı, hak ederek ekonomik kazanç elde edebileceği kanalların giderek tıkanması ortaya çözülmesi gereken bir sorun çıkarmıştır. Yirmi birinci yüzyılda, bu coğrafyada, sadece dış yardımlarla ve kamu sektörüyle ayakta durabilen bir Kuzey Kıbrıs ekonomisi, Kıbrıs sorununun siyasi çözümünü de Türkiye lehine kolaylaştırmak yerine zorlaştırmaktadır.
55. **Bugün Kuzey Kıbrıs'taki mevcut duruma baktığımızda, ada halkının yeniden hak ettiğine inanabileceği bir gelir akımına kavuşmasının ve hür teşebbüs kanalıyla refah yaratabilecek bir ekonomik yapıya dönüşümün önünde bariyerler bulunmaktadır.** Bu kısır döngünün akıllı bir stratejiyle kırılması gerekmektedir. Siyasi belirsizlik, istikrarsız politikalar, mülkiyet haklarındaki anlaşmazlıklar, ticaretin önündeki engeller ve kamu sektörünün giderek artan ağırlığı, özel sektörün lokomotif olduğu bir büyümeyi imkansız hale getirmektedir. Bu sorunlar bu raporun ikinci bölümde tartışılmıştır.
56. **Tüm bu sorunlara rağmen, daha farklı bir ekonomi politikası çerçevesi ve ekonomi yönetimi anlayışı benimsenmiş olsaydı, bugün ulaşılan yapıdan daha farklı ve sağlıklı bir yapıya ulaşıp ulaşılamayacağı Kuzey Kıbrıs'ın geleceği açısından kritik bir sorudur.**⁷ Bu bağlamda, bu genel soru altında, önümüzdeki dönemin ekonomik önceliklerini tartışırken bir dizi soruya yanıt aranmasında fayda bulunmaktadır:
- a. Tutarlı bir özel sektör geliştirme ve rekabet gücü odaklı bir ekonomi politikaları gündemi ile sanayi ve tarım sektörlerinde iyileştirme sağlanabilir mi? Bir diğer ifadeyle, ticarete tabi sektörlerin ekonomi içinde paylarının düşmesi, KKTC için kaçınılmaz bir sonuç mudur? Yatırım ortamındaki engellerin temizlenmesi, bu sektörlerin önünü ne düzeyde açabilir?
 - b. Tarım ve sanayi sektörlerinin yanında, ticarete tabi olan hizmetler sektörü alt kollarında, bir plan dahilinde sıçrama yapılması sağlanabilir mi? Örneğin turizm sektöründe, kumarhanelerin ötesine giden, çeşitlenmeyi ve değer

⁷ Bu soruyla ilgili benzer bir tartışma Toplumsal Diyalog ve Değişim İnisiyatifi'nin düzenlediği “Toplumsal Diyalog ve Değişim Forumu, 22-23 Mart 2011” Sonuç Raporunda yer almaktadır.

zincirinde yükselmeyi sağlayacak bir atılım ne şartlar altında mümkün olabilir? Aynı şekilde, niş hizmet alanlarında, başta İstanbul, İzmir, Ankara gibi önemli ekonomik merkezler olmak üzere, bölgedeki ülkelere belirli hizmetlerin (yazılım geliştirme, hukuk/mali danışmanlık vb.) sunulabilmesi mümkün olabilir mi?

- c. Kıbrıs sorunu çözülmeden, Avrupa Birliği pazarlarına erişim güç olsa da, AB dışındaki, başka bölgesel pazarlarda rekabetçi olunabilecek niş alanlar ve bunlara paralel yeni pazarlara giriş stratejileri oluşturulabilir mi? Örneğin son dönemde İran'a naranciya ihracatının kayda değer biçimde artması, bu konuda bazı açılımların mümkün olabileceğine işaret etmektedir.
- d. 280 bin kişilik Kuzey Kıbrıs ekonomisi, 73 milyonluk Türkiye ekonomisine daha istikrarlı ve daha fazla refah yaratacak bir şekilde entegre olabilir mi? İki ekonomi arasındaki temel bağlantı kanalı yardımlar olmak yerine, ticaret, yatırım, finansman, turizm kanalları olamaz mı? Son yıllarda bu konudaki tek başarı hikayesi olan mobilya firmalarının Mersin'de açmış olduğu show room'un dışında, Türkiye'nin farklı kentlerinde, benzer başarı hikayeleri hangi alanlarda nasıl sağlanabilir?

57. **Bu sorulara verilecek yanıtların yanında, Kuzey Kıbrıs ekonomisinin gelecekte nasıl bir yapıya kavuşması gerektiğine yönelik hedeflerin de belirlenmesi, ekonomi politikalarının tasarımı açısından önemlidir.** Bu hedefleri koymak bu raporun amacı değildir. Ancak, raporun devam eden bölümündeki tartışmaları bir çerçeveye oturtabilmek açısından, Kuzey Kıbrıs ekonomisinin alabileceği farklı yapılara yönelik bazı saptamaları bu aşamada yapmak önemlidir. Bunun için raporun hedef kitesinin yakından tanıma ihtimalinin yüksek olduğu iki farklı ekonomik bölgenin mevcut yapıları ile Kuzey Kıbrıs'ın yapısı kıyaslanabilir. Bunlardan biri doğal olarak, Güney Kıbrıs'tır. İkincisi ise, hem ekonomik ve sosyo-kültürel açıdan hem de coğrafi büyüklük ve nüfus büyüklüğü açısından Kıbrıs adasına oldukça benzeyen Türkiye'nin Muğla ilidir.

58. **Aşağıdaki tablo, belli ekonomik büyüklükler itibarıyla, Muğla, Kuzey Kıbrıs ve Güney Kıbrıs'ı kıyaslamaktadır. Bu karşılaştırmalı tablo ile, Kuzey Kıbrıs'ın gelecekteki hedeflerine yönelik olarak yapılabilecek bazı önermeler tartışılabilir:**

- a. **Dış dünya ile daha kuvvetli bir ihracat bağlantısı kurabildiği takdirde, Kuzey Kıbrıs'ta tarımın ve/veya sanayinin ağırlığının artmasını hedeflemek mümkündür.** Güney ve Kuzey'in ekonomilerinde istihdam açısından tarım sektörünün payı aynıyken (%4), sanayi sektörünün Güney'de yüzde 21, Kuzey'de ise sadece yüzde 9'luk bir paya sahip olması hem bir probleme hem de bir fırsat alanına işaret etmektedir. Aynı şekilde, tarım istihdamının payının Muğla'da yüzde 50 düzeyinde, sanayi istihdamının ise sadece yüzde 5 olması, etkinlik ve verimliliğe dayalı tedbirlerin alınması ve dünya/Türkiye ile ekonomik entegrasyonun sağlanması halinde, tarım sektöründe de yaşanılacak bir gelişme eksenini olabileceğini göstermektedir.
- b. **Turizm sektörünün gelişimine yönelik tutarlı bir politika çerçevesi olması durumunda, hem turistik tesis yatak sayısında, hem de gelen turist sayısında artış hedeflenebilir.** Kuzey Kıbrıs'ın nüfusu Muğla'nın nüfusunun üçte biri olmasına rağmen, turistik tesis yatak sayısı Muğla'dakinin beşte biridir. Benzer bir oran Güney Kıbrıs ile mukayese edildiğinde de geçerlidir.

Kuzey Kıbrıs'ta turizm sektörünün durağan performansı, etkin bir turizm ekosistemi geliştirme stratejisiyle desteklediğinde, rahatlıkla her biri Muğla'nın birer ilçesi olan Fethiye, Bodrum, Marmaris'in performansına veya Güney Kıbrıs düzeyine yakınsayabilir.

- c. **Kuzey Kıbrıs'ta görece olarak kuvvetli bir eğitim altyapısı ve insan kaynağı geliştirme potansiyeli bulunmaktadır. Kapsamlı bir ekonomik stratejinin parçası olarak, doğru insan kaynağı politikalarını uygulanması ve kalite sorunlarının çözülmesiyle beraber, özel sektörün gelişimini hızlandıracak bir ivme yaşanabilir.** Kuzey Kıbrıs'ta ilk ve orta öğretim'de öğretmen/öğrenci oranı 9,7 iken, Türkiye'nin en gelişmiş illerinden biri olan Muğla'da 16, Türkiye genelinde 21'dir. Kuzey'deki oran, Güney Kıbrıs'tan da daha iyi durumdadır. Üniversite öğrencileri sayısı açısından da benzer bir performans söz konusudur. Üniversite mezunlarına kamu personeli olmaktan veya yurtdışına göç etmekten başka bir kariyer vizyonu sunamayan ekonomik yapının dönüşmesi durumunda, bugün akıllara gelemeyecek birçok alanda yeni gelişme eksenleri var olabilir.
- d. **Kuzey Kıbrıs'ta doğru ekonomi ve altyapı politikalarının uygulanması durumunda, tüketim odaklı bir ekonomiden üretim odaklı bir ekonomiye geçiş hedeflenebilir.** Örneğin, Kuzey Kıbrıs'ta kişi başına milli gelir Güney Kıbrıs'ın yaklaşık yarısı olmasına rağmen, 1000 kişi başına düşen otomobil sayısının her iki tarafta da aynı olması (590) oldukça düşündürücüdür. Öte yandan Muğla'nın da içinde bulunduğu Türkiye'nin en gelişmiş bölgelerinden biri olan TR-3 Batı Anadolu bölgesinde, 1000 kişi başına düşen otomobil sayısı sadece 161'dir. Hem kentlerin içinde, hem de kentler arasında, toplu taşıma sistemlerinin güçlendirilmesi, otomobillere bağımlılığın azaltılmasına katkı sağlayabilir, ama daha da önemlisi adayı turistler açısından daha cazip kılabilir. Rant ekonomisinin daha etkin vergilendirilmesi ve elde edilecek kaynakların daha verimli alanlara aktarılması, özel sektörün gelişimini hızlandıracaktır.
- e. **Türkiye, Rusya ve Orta Doğu Pazarlarına Kuzey Kıbrıs'ın erişimi sağlanabilir.** Hacim olarak bakıldığında ise, hem Muğla hem Kuzey Kıbrıs'ın mal ticareti Güney Kıbrıs'ın gerisinde kalmaktadır. Pazar olarak bakıldığında, hem Muğla için hem de Güney Kıbrıs için en önemli pazarın Avrupa Birliği olduğu görülmektedir. Dolayısıyla AB pazarına doğrudan erişememek Kuzey Kıbrıs'ın gelecekteki ticaret potansiyelini kuşkusuz kısıtlayacaktır. Öte yandan, Muğla'nın 2010 itibarıyla, AB ülkeleri dışındaki bölgeye gerçekleştirdiği ihracat toplam ihracatının yüzde 25'ine ve 56 milyon dolara ulaşmaktadır. Bu ülkeler arasında Rusya (%19), Suriye (%12), Çin (%10) ve Suudi Arabistan (%9) yer almaktadır. Ayrıca, Muğla'nın ihracat ve ithalat rakamları, doğal olarak Türkiye'nin diğer illerine yaptığı satışları içermemektedir. Kuzey Kıbrıslı firmaların, bir gözlerini sürekli dışarıdaki pazarlara dikmelerini teşvik edecek ve destekleyecek bir dış ticaret politikası olması durumunda, Kuzey Kıbrıs ekonomisi için yeni gelişme eksenleri yaratılabilir.

Şekil X: Muğla, Kuzey Kıbrıs ve Güney Kıbrıs'ın başlıca ihracat pazarları ve ürünleri

Muğla 2010 ihracatı		Kuzey Kıbrıs 2010 ihracatı		Güney Kıbrıs 2010 ihracatı	
Su ürünleri (%55)	Hollanda (%25)	Narenciye (%27)	Türkiye (%45)	Narenciye	Yunanistan
Madenler (%15)	İtalya (%13)	Süt ürünleri (%26)	Orta Doğu (%31)	Patates	(%25)
Gemi ve yat (%12)	İngiltere (%9)	Rakı (%8)	AB (%6)	İlaç	Almanya (%11)
Yaş meyve-sebze (%11)	Almanya (%8)	Hurdalar (%7)	Diğer (%5)	Çimento	İngiltere (%7)
	İspanya (%6)	Konfeksiyon (%4)		Konfeksiyon	

Tablo X: Muğla, Kuzey Kıbrıs ve Güney Kıbrıs için Temel Ekonomik Göstergeler

	Muğla	Kuzey Kıbrıs	Güney Kıbrıs
Alan (km2) (1)	12.716	3.355	5.885
Nüfus	838.324	285.000	803.000
Nüfus yoğunluğu (kişi/km2)	72	85	119
Kişi başına gelir (USD) (2)	13.300	14.448	28.779
Mal ihracatı (milyon USD)	236	90	1.412
Mal ithalatı (milyon USD)	109	1.499	8.497
Sanayi istihdam payı (%) (3)	5	9	21
Hizmetler istihdam payı (%) (3)	37	86	75
Tarım istihdam payı (%) (3)	52	4	4
Havaalanı yıllık yolcu sayısı (4)	6.817.000	2.000.000	9.200.000
Gelen turist sayısı	2.647.063	902.390	2.172.000
Turistik tesis yatak sayısı (5)	89.811	15.705	90.000
Üniversite sayısı	1	7	7
İlköğretimde öğretmen başına düşen öğrenci sayısı (6)	16	9,7	9,9
Üniversitelerdeki öğrenci sayısı	22.000	43.261	52.000
Bin kişiye düşen otomobil (7)	161	524	529

- (1) Güney Kıbrıs'ın alanı, Dünya Bankası Kalkınma Göstergelerinde verilen toplam ada alanı içinden Kuzey Kıbrıs'ın alanı çıkarılarak hesaplanmıştır.
- (2) Muğla'nın kişi başı geliri TÜİK'in 2001 yılına ait il bazında gayri safi katma değer verisi baz alınarak, Muğla-Türkiye ortalaması farkının 2001-2011 döneminde sabit kaldığı varsayılarak tahmin edilmiştir.
- (3) Muğla için istihdam dağılımı DPT'nin 2004 verileri, Kuzey Kıbrıs için Yardım Heyeti'nin 2010, Güney Kıbrıs için Dünya Bankası Dünya Kalkınma Göstergeleri 2010 verileri kullanılmıştır.
- (4) Muğla için Dalaman ve Milas, Güney Kıbrıs için Larnaka ve Baf havaalanlarının toplamı alınmıştır. Kuzey Kıbrıs için T.C. Lefkoşa Büyükelçiliği Yardım Heyeti Başkanlığı'nın Ekonomi Durum Raporunda açıklanan veri kullanılmıştır.
- (5) Muğla için Kültür ve Turizm Bakanlığı onaylı tesislerdeki yatak kapasitesi kullanılmıştır. Sadece belediye onaylı tesisler dahil değildir.
- (6) Muğla için TÜİK eğitim verileri, Kuzey Kıbrıs için Devlet Planlama Örgütü verileri, Güney Kıbrıs için Dünya Bankasının Dünya Kalkınma Göstergeleri kullanılmıştır.
- (7) Muğla için TÜİK'in Ege Bölgesi (TR-3) Düzey-1'de yayınladığı ulaştırma istatistikleri kullanılmıştır.

59. **Muğla ve Güney Kıbrıs’la yapılan kıyaslamının yanında, dünyadaki ada ekonomilerinin genel özelliklerine bakmak da Kuzey Kıbrıs ekonomisinin gelecekte nasıl bir şekil alacağına dair fikir verebilir.** Dünyada ada ekonomilerinin paylaştıkları bazı genel özellikler bulunmaktadır. Bunlar:⁸

- a. Bazı maliyetler, küçük ölçekten ve ana karaya mesafeden dolayı yükselmektedir (örn. Elektrik, su, artırma vb).
- b. Bazı planlamaları yapabilmek için gerekli olan veriler / istatistikler yeterli düzeyde üretilmemektedir.
- c. Ölçek ekonomisindeki sorunlardan dolayı imalat sanayi üretimi kısıtlıdır. Bunun yerine başta turizm olmak üzere hizmetler ağırlıklı bir üretim yapısı görülmektedir. Ancak bu durumun istisnaları da olabilmektedir, örneğin Singapur adasının milli gelirinin yüzde 20’si imalat sanayi kaynaklıdır.
- d. Son yıllarda dünyadaki ada ekonomilerinde yükselen sektörler arasında turizm, yenilenebilir enerji ve yüksek öğretim sektörleri bulunmaktadır. İnsan sermayesi yatırımları ada ekonomilerinin genel özellikleri arasındadır.
- e. Finansal, yasal ve iş hizmetleri sektörü, birçok ada ekonomisinin yüzde 40'lara varan bir düzeyini oluşturmaktadır.
- f. Bunlara ek olarak, Güney Kıbrıs ekonomisinin gitmek istediği yön de not edilmelidir. Son dönemde Güney Kıbrıs’ta yüksek katma değerli hizmetlere doğru dönüşümün sağlanmasına ve tarım ve balıkçılık sektörlerinin güçlendirilmesine öncelik verilmektedir.⁹

60. **Kuzey Kıbrıs’taki yatırım ve iş yapma ortamının yirmi birinci yüzyılın şartlarına getirilmesi durumunda, girişimciliğin ve yenilikçiliğin teşvik edilmesi, yeni büyüme lokomotifleri ortaya çıkarabilecektir.** İktisat literatüründe keşfeden girişimcilik (economic development as self-discovery) adı verilen sürecin Kuzey Kıbrıs’ta da gelişimine izin verilmesi yeni istihdam alanları açabilir.¹⁰ Girişimciler Muğla’da yat üretiminin, Pakistan’da futbol topu üretiminin, Kolombiya’da kesilmiş çiçek üretimin karlı bir faaliyet alanı olduğunu keşfettikten sonra, binlerce kişi bu alanlarda gelir sağlamaya başladı. Kuzey Kıbrıs’ta da bugün hiç aklımıza gelemeyecek alanlarda benzer başarı hikayelerinin elde edilmesi mümkündür.

61. **Son olarak, Kuzey Kıbrıs’ın sahip olduğu avantajların da kısa bir listesini çıkarmak, gelecek hedeflerinin daha gerçekçi olmasını sağlayacaktır.** Bu bağlamda, KKTC ekonomisine bakışta ilk göze çarpan faktörler şunlardır:

- a. Eğitime yüksek önem atfeden bir kültür içinde yetişmiş güçlü bir insan kaynağı

⁸ Bu konudaki tespitler, Island Analysis adlı şirketin Ocak 2011 tarihli “Island Economic Development Strategies” adlı çalışmasından alınmıştır.

⁹ Güney Kıbrıs’ın ekonomik stratejisine dair tespitler KKTC-FOKUS projesi kapsamında hazırlanan “Economic and Financial Governance in the Republic of Cyprus” isimli ve Nisan 2012 tarihli çalışmadan alınmıştır.

¹⁰ Hausmann R. ve Rodrik D. 2003, Economic Development as Self Discovery, Journal of Development Economics, 72, (2003) 603-633

- b. Türkiye'den gelen işgücü akımlarından dolayı, geçici ve ucuz işgücü kaynağı avantajı
- c. Türkiye ile aynı dilde konuşuyor olmasından dolayı, 73 milyonluk (İngilizce konuşmayan) Türkiye pazarına, özellikle hizmetler sektöründe rahat erişim
- d. İstanbul'un dünyada giderek önemli bir merkez haline gelmesi ve Kuzey Kıbrıs'ın İstanbul'la bağlantılarının kuvvetli olması
- e. Adanın ikliminin ve doğal güzelliklerinin, hem turizm hem de diğer hizmet ağırlıklı iş kollarının gelişimi için aday bir cazibe merkezi haline getirme potansiyeli
- f. Üniversitelerin varlığının, (eğitim kalitesini artırıcı adımların atılması durumunda) bölge ülkelerdeki en parlak beyinleri çekebilmek için bir fırsat sunması
- g. Arap Baharından sonra, Mısır, Tunus, Suriye gibi Ortadoğu pazarlarının hızlı bir ekonomik gelişim patikasına girme ihtimallerinin artması ve bu pazarlara Kuzey Kıbrıs'ın yakın oluşu
- h. Yüksek gelirli ve ileri teknoloji bir ekonomi olan İsrail'e coğrafi yakınlık, İsrail'e casino turizminin ötesinde ürünler ve hizmetler geliştirebilme ihtimali
- i. Kuzey Kıbrıslı gençlerin İngilizce konuşabilme becerileri üzerine daha da yatırım yapılması durumunda, (İngilizce konuşmayan) Türkiyeli firmaları dış pazarlarla bağlama işlevini çift dilli bir Kuzey Kıbrıslı'nın yapabilme ihtimali

62. Kısacası, Kuzey Kıbrıs'ın yeniden bir ekonomik başlangıç yapması mümkündür.

Bugün ekonomik yapıda ciddi sorunlar mevcuttur, ama bunların hepsi, çözüm yönünde bir irade bulunduktan sonra, orta ve uzun vadede rahatlıkla ortadan kaldırılabilir. Dünyada her ne kadar başarılı kapalı ekonomi hikayeleri bulunmasa da, çok sayıda kapalı ekonomiden açık ekonomiye geçiş hikayesi bulunmaktadır. Kuzey Kıbrıs da bunlardan biri olabilir.

2B. Yapısal dönüşümün ana eksenleri

63. **Kuzey Kıbrıs'ın yeniden bir ekonomik başlangıç yapması için iddialı bir yapısal dönüşüm gündemine ihtiyacı bulunmaktadır.** Kamu maliyesindeki durumun giderek daha sürdürülemez hale gelmesi, adadaki farklı kesimlerde yeni ekonomik reçete arayışlarını tetiklemiş, reform tartışmalarını başlatmıştır. Günü kurtaran çözümlerden ziyade, adanın daha sağlıklı bir ekonomik yapıya kavuşmasını sağlayacak bir gündem, uzun vadede hem KKTC'nin hem de Türkiye'nin yararına olacaktır.
64. **Bugün yapılması gereken, üzerine en geniş mutabakat zemininin sağlanabileceği bir dönüşüm gündemi tasarlamaktır. Böyle bir gündemin varlığı, KKTC ile T.C. Yardım Heyeti arasındaki diyalogun da hem çift taraflı, hem de uzun vadeli bir niteliğe kavuşmasını sağlayabilir.** Bir önceki bölümdeki, KKTC'nin olası hedeflerinin ne olabileceği konusundaki tartışmanın ardından, bu bölümde yapısal dönüşüm gündeminin eksenlerine yönelik bazı öneriler sunulacaktır. Başka bir ifadeyle, KKTC devletinin bundan sonra atacağı adımların sadece maaş dağıtmak değil, ekonomi dönüşümüne katkı sağlayacak eksenlerde gerçekleşmesi sağlanmalıdır. Raporun bu bölümlünün amacı, bu eksenlerin ne olması gerektiği hakkında başlaması gereken tartışmanın içeriğine katkı sunmaktır. Doğal olarak, aşağıda sunulan önerilerin arasına yenileri eklenebilir, mutabakat sağlanması şu an için mümkün olmayanlarsa öncelikler arasından çıkarılabilir. Üzerinde mutabakat sağlanan gelişme eksenlerinin de Mali Protokol'ün ana bileşenleri haline gelmesi düşünülebilir.
65. **Önceki bölümlerdeki bulgular ve tespitler doğrultusunda, KKTC için yatay ve dikey eksenlerden oluşan, yeni ve geniş tanımlı bir özel sektör geliştirme ve rekabet gücü kazanma gündemi tasarlamak mümkündür.** Böyle bir gündem, bir yandan adadaki ekonomik sistemin aksaklıklarını onarıırken, diğer yandan yeni ekonomik faaliyetlerin serpilmesini ve gelişme potansiyeli yüksek sektörlerle ivme kazandırmayı amaçlamalıdır.
- a. Bu gündemin yatay ekseni esasen adada sağlıklı bir ekosistemin oluşmasına odaklanmalıdır. Yatırım ortamının iyileştirilmesi (fiziki ve kurumsal altyapı), finansmana erişim, teşvik sistemi ve insan kaynağı politikası yapısal dönüşüm gündeminin yatay ekseninin parçaları olarak ele alınabilir.
 - b. Gündemin dikey ekseni ise, adada gelişme potansiyeli yüksek alanlar için bu ekosistemin işletilmesine odaklanmalı ve sektörel politika işlevi taşımalıdır. Turizm, üniversiteler, işlenmiş gıda, narenciye, yenilenebilir enerji, iş hizmetleri gibi sektörler için hazırlanacak değer zincirinde yükselme stratejileri dikey eksenin parçaları arasında yer alabilir.
66. **Yatay eksenin bileşenleri (ekosistem oluşturma)**
- a. **İddialı bir yatırım ortamının iyileştirilmesi gündemi:** Bu raporun ana hedeflerinden biri yapısal dönüşüm gereğine işaret etmek olduğu kadar, yatırım ortamındaki aksaklıkların neler olduğuna dair bir analiz ortaya koymaktır. Bu analizler sonucunda ada özel sektör için iş yapma maliyetlerini daha rekabetçi düzeylere indirecek, aynı zamanda işgücü verimliliğinde artışı

sağlayacak bir dizi tedbirler bütünü tasarlanabilir. Söz konusu tedbirler fiziksel ve kurumsal olarak iki başlık altında ele alınabilir:

- i. **Fiziki altyapı:** TEPAV KKTC Yatırım Ortamı anketinin sonuçlarında, başta elektrik olmak üzere bazı fiziki altyapı alanlarında gelişme alanları olabileceği sonucu çıkmaktadır. Dikey eksenlerde belirlenecek sektörel ihtiyaçlara göre, fiziki altyapı alanında bir hamle tasarlanabilir. Elektriğe ek olarak, arsaya erişim, ada içi ulaştırma sistemlerinin etkinleştirilmesi, arıtma tesisleri gibi alanlarda adım atılabilir.
 - ii. **Kurumsal altyapı:** TEPAV KKTC Yatırım Ortamı anketinin sonuçlarında, vergi idaresi ve gümrük işlemleri firmaların performansını kısıtlayan başlıca unsurlar arasında yer almaktadır. KKTC kamu idaresindeki operasyonel sorunların çözümünde, özel sektörün performansını kısıtlayan alanlara öncelik verilmesi, bu bağlamda yatırım ortamında kurumsal altyapının yeniden ele alınması yerinde olacaktır.
- b. **Finansmana erişim:** Benzer ülkelerle kıyaslandığında, KKTC’de düşük bir düzeyde bulunan finansmana erişimi olan firmalarının oranının artırılması, özel sektörün gelişimi için kritik önemdedir. Firmaların finansmana erişimini artırmak amacıyla çalışmaların yapılması özel sektör geliştirme gündeminin yatay alanları arasında yer alabilir.
- c. **Yeni teşvik sistemi:** KKTC’de mevcut teşvik sisteminin, yatırım ortamındaki aksaklıklara rağmen yatırım yapan firmaların zararlarını telafi etme amaçlı tasarlandığı açıktır. Yatırım ortamının iyileştirmesine yönelik bir gündemle birlikte, yeni ve daha seçici bir teşvik sisteminin tasarımı düşünülmelidir. Bu teşvik sisteminin aşağıdaki özellikleri taşıması yerinde olur:
- i. **Yenilikçilik ve ekonomik çeşitliliği arttırmaya yönelik:** KKTC ekonomisinde yeni faaliyet alanları ortaya çıkarma amacına yönelik, normalde yapılmayacak yatırımları desteklemek.
 - ii. **Girişimciliğin desteklenmesine yönelik:** Kuzey Kıbrıs’ta özellikle yeni gelişme eksenlerinde girişimci gençlerin desteklenmesi için tasarlanacak mekanizmalar (girişimci destek/mentoring programları, melek yatırımcı ağları vb) teşvik sistemi kapsamında yer alabilir.
 - iii. **KOBİ’lerde dönüşümü desteklemeye yönelik:** Özellikle KOBİ’lerde bilgi iletişim teknolojisini yeterli düzeyde kullanamama, uluslararası kalite standartlarına uyum sağlayamama, uluslararası pazarlar hakkında bilgi eksikliği gibi çok sayıda problem alanı bulunmaktadır. Bu gibi sorunların çözümüne yönelik projeler teşvik sistemi kapsamında yer alabilir.
- d. **Yeni bir insan kaynağı stratejisi:** KKTC’nin hali hazırda güçlü olan eğitim altyapısını, hızlı büyüyecek bir özel sektörün ihtiyaçlarına göre gözden geçirmesi yerinde olacaktır. Bu bağlamda yeni alanlarda insan kaynağı yetiştirilmesinden, mevcut iş gücüne yeni beceriler (yazılım geliştirme, İngilizce, Arapça vb) kazandırılmasına geniş tabanlı programların hayata geçmesi önemlidir.

e. **Yeni bir dış ekonomik ilişkiler çerçevesi:** KKTC'nin proaktif bir dış dünyaya açılma stratejisine olan ihtiyacı açıktır. Türkiye'ye olan bağlantı düzeyini artırmanın yanında, bölgedeki diğer ülkelerle de daha yakın ekonomik ilişkilerin geliştirilmesine yönelik adımlar atılabilir. KKTC için yeni bir dış ekonomik ilişkiler çerçevesi bölgesel ve işlevsel olarak iki boyutlu bir matris yapısında tasarlanabilir:

- i. **Bölge boyutu:** Türkiye, İngiltere, Arap ülkeleri, İsrail, Avrupa Ülkeleri gibi öncelikli olarak belirlenecek ülkelerle daha yakın ekonomik ilişkilerin kurulmasına önem verilebilir.
- ii. **İşlev boyutu:** Pazara giriş stratejisi belirleme, yabancı yatırımcı çekme, yeni hizmet alanları pazarlama, öğrenci çekme gibi farklı işlevlerin, farklı pazarlar için yürütülmesi düşünülebilir.

67. **Dikey eksenler (sektörel politikalar):** Yatay eksenlerde atılacak adımlar, sektörlerle yönelik olarak tasarlanacak stratejik eylem planlarıyla desteklenmelidir. Bu bağlamda hangi sektörlerle destek verileceği katılımcı süreçlerle belirlenmeli, mevcut yapıda güçlü sektörlerin yanında, gelişme potansiyeli olan yeni sektörlerle de öncelik verilmesinin hayati önemde olduğu unutulmamalıdır. Sektörel politikaların tasarımıındaki bir diğer önemli unsur da, yatay alanlarda atılması planlanan adımlarla, sektörel stratejiler arasındaki eşgüdumdür. Bir alanda atılacak bir adımın, başka bir alanda atılacak adıma tamamlayıcı nitelikte olması kritiktir. Ele alınacak sektörlerin tartışılmaya başlanması için aşağıdaki liste bir başlangıç önerisi olara ele alınabilir:

- a. Turizm
- a. Üniversiteler
- b. İşlenmiş gıda – süt ürünleri
- c. Narenciye
- d. Yenilenebilir enerji
- e. Belirlenecek 2-3 yeni yüksek katma değerli hizmet alanı (örn. Yazılım geliştirme, yüksek nitelikli çağrı merkezi vb.)

2C. Yapısal dönüşümün öncelikleri

68. **KKTC ekonomisi için yapısal dönüşüm gündeminin bir eskizi niteliğinde olan bir önceki bölümümüzdeki adımların önerildiği haliyle uygulamaya çalışılmasının önemli bir riski bulunmaktadır.** Bu haliyle, çarşaf bir liste niteliğindeki iddialı bir gündemin, reform yapma tecrübesi ve kapasitesi sınırlı bir bağlamda uygulanması, bu gündemin sadece bir temenni listesi olarak kalmasına neden olabilir.
69. **Bu noktada yapılması gereken, çarşaf liste içinden önceliklerin belirlenmesidir. KKTC'nin ekonomik reform önceliklerini saptayabilmek için "büyüme tanısı" metodu kullanılabilir.** Ekonomik büyümenin önündeki engellerin doğru bir biçimde tespit edilmesi, darboğazların çözümü için oluşturulacak olan politikaların belirlenmesi açısından kritik rol oynamaktadır. Bu engellerin belirlenmesi konusunda ise son yıllarda önem kazanan yaklaşımlardan bir tanesi, Hausmann, Rodrik ve Velasco'nun (2005) modelini temel alan "büyüme tanısı" (growth diagnostics) yaklaşımıdır.¹¹ Bu yaklaşım, oldukça karmaşık bir mesele hakkında sistematik bir düşünme çerçevesi sunmayı amaçlamaktadır. KKTC'nin yapısal dönüşüm gündeminin önceliklerini belirlerken, Şekil 32'deki karar ağacının dallarından aşağıya doğru inerek, problem alanı mümkün olduğu kadar daraltılmalı ve bu sayede temel darboğazın tespit edilmesi sağlanmalıdır.

Şekil 32 Büyüme Tanısı Karar Ağacı (Hausmann, Rodrik, Velasco)



70. **KKTC'de yatırımı hangi faktörlerin engellediği tartışılmalı ve önceliklerle bu doğrultuda belirlenmelidir. Öte yandan, siyasi fizibilite açısından, önceliklerin, uzun vadeli bir perspektifle, ama hemen sonuç alınabilecek şekilde belirlenmesi de önemlidir.** Bu açıdan bakıldığında, her uzun vadeli adımı yanında, kısa vadede etkisi olacak bir adımın daha atılması düşünülebilir. Kısa vadeli adımın, uzun vadeli hedeflere zarar vermemesi, tamamlayıcı nitelikte olması ise önemlidir.

¹¹ Hausmann, Ricardo, Dani Rodrik ve Andres Velasco, 2005, "Growth Diagnostics"

71. **Bu rapordaki temel bulgular, büyüme tanısı çerçevesi ile birleştirildiğinde, üç öncelikli alan önermesi yapmak mümkündür.** Bunlardan birincisi, yeni tanımlanacak bir Özel Ekonomik Bölge’de, KKTC’nin genelinde sağlanamayan yatırım ortamı iyileştirmelerinin, ivedilikle sağlanmasıdır. İkinci öncelikli alan, dış dünya ile bağlantı düzeyinin artırılmasına yönelik adımlar olabilir. Üçüncü öncelikli alan da, ada ekonomisinde bu atılımı mümkün kılacak becerilerin temin edilmesine yönelik adımlar olabilir. Bu üç alanda eş zamanlı olarak iddialı bir gündem hayata geçerse, özel sektör yatırımlarının artması ve rekabet gücü kazanması beklenebilir.
72. **Birinci öncelik: Yeni tanımlanacak bir özel ekonomik bölgede yatırım ortamı reformlarının yapılması ve ideal bir yatırım ortamının sunulması.** Bugün KKTC’de Organize Sanayi Bölgeleri gibi alanlar bulunsun da, bunlardan çok daha geniş kapsamlı ve daha geniş bir alana yayılan bir özel ekonomik bölgenin kurulması düşünülebilir. Bu yeni bölgede, KKTC’nin genelinde yapılamayan reformların pilot denemeleri yapılabilir. Bu bölgede bir dizi yatırım ortamı probleminin çözülmesi sağlanabilir:
- a. **Arsaya erişim:** Arsa mülkiyetindeki belirsizliklerden kaynaklanan riski bireysel yatırımcıların değil de kamu idaresinin üstlenmesi sağlanabilir. Böyle bir özel ekonomik bölge modelinde, yatırımcılar arsa satın almak yerine KKTC devletinden 50-100 yıllık imtiyaz sözleşmesi alarak, arsaya erişim sorunlarını çözebilirler.
 - b. **Elektrik:** Bugün yatırımcılar için önemli bir maliyet kalemi olan elektriğin hem fiyatının ucuz hem kalitesinin yüksek olmasına yönelik çözümler bu yeni bölge özelinde uygulanabilir. Yenilenebilir enerji gibi uygulamalar ise, söz konusu bölgedeki üretim ve hizmetlerin “yeşil” bir nitelik kazanmasına katkı verebilir.
 - c. **Gümrük hizmetleri ve Lojistik:** Söz konusu ekonomik bölgenin, limanla ve havalimanıyla bağlantısının sorunsuz bir şekilde sağlanması ve gümrük hizmetlerinin bu bölge için hızlandırılması, yatırımların rekabet gücünün artıracaktır.
 - d. **Mesleki eğitim:** Yeni tanımlanacak bölgede yer alacak yatırımcıların ihtiyaçlarına göre işgücü için beceri kazandırma programlarının önceliklendirilmesi, üniversitelerle yakın işbirliğinin kurulması önemlidir.
 - e. **Finansmana erişim:** KKTC’ye İngiltere ve Türkiye’den dönebilecek Kuzey Kıbrıslılar’ın melek yatırımcı olarak yerel girişimcileri destekleyecekleri bir tanıtım ve networking programı, bu yeni özel ekonomik bölge kapsamında yürütülebilir.
73. **Dünyada özellikle kapalı ekonomilerin dışa açılması sürecinde kritik işleve sahip olan özel ekonomik bölgeler KKTC için de fark yaratabilir.** Hem fiziki alt yapısı hem de yönetim yapısı üzerinde çok iyi düşünülmüş bir projenin hayata geçmesi noktasında T.C. mali yardımının yönlendirilmesi iki tarafın da uzun vadeli çıkarlarıyla uyumlu olabilir. Benzer bir özel ekonomi bölge yaklaşımının, turizm sektörü için de tasarlanması düşünülebilir.
74. **İkinci öncelik: Dış dünya ile bağlantı düzeyinin güçlendirilmesi (connectivity).** KKTC’deki mal ve hizmet üretiminin rekabetçi bir biçimde yapılmasıyla birlikte, izolasyonlardan kaynaklanan problemleri aşmak için, siyasi mülahazaların ekonominin önüne geçmeyeceği yeni pazar arayışları söz konusu olabilir. Bu konuda öncelik

Türkiye pazarına ve Türkiye'nin hızla gelişmekte olan yeni kentlerine verilmelidir. Türkiye ile ticari ve yatırım entegrasyonunun düzeyi, KKTC'deki özel sektör gelişimini hızlandırma perspektifiyle yükseltilmelidir. İkinci aşamada, başta Ortadoğu ve İran olmak üzere, yeni pazarlara erişim için T.C. Ekonomi Bakanlığı'ndan (eski adıyla Dış Ticaret Müsteşarlığı) kapasite inşası için yardım alınabilir. Turizm sektöründeki iyileştirmeleri takiben, yeni bir turizm tanıtım kampanyasının düzenlenmesi öncelikler arasında yer alabilir.

75. **Üçüncü öncelik: Özel sektör gelişim eksenleriyle uygun becerilerin arttırılması.** Mesleki eğitim ve girişimcilik odaklı, bölgesel iş yapma kapasitesini arttırmaya yönelik programlara öncelik verilmelidir. Ada halkının becerilerinde hızlı bir artış yaşanmadan diğer reformlar yapılırsa, adanın yabancı yatırımcı ve çalışan istilasına uğrama riskini bertaraf etmek temel öncelik olmalıdır. Bunun için de ada halkının rekabetçi becerilerine yatırım yapmak şarttır. Bunlar arasında yabancı dil hamlesi, bilişim teknolojileri kullanımı gibi temel beceriler olduğu kadar, yazılım geliştirme, tur operatörlüğü gibi daha uzmanlaşmış beceriler de yer alabilir.

Sonuç: Nasıl bir ekonomi reformu yönetimi?

76. **Bu rapordaki önerilerin hayata geçirilmesine yönelik olarak, ayrıca Kuzey Kıbrıs'ta ortaya çıkabilecek yeni faaliyet alanlarındaki ekosistemlerin oluşturulması ve/veya iyileştirilmesi için bugünkünden farklı bir ekonomi yönetimi yaklaşımının benimsenmesi gerektiği açıktır.** Bu raporda önerilen dönüşüm gündemine ve reform önceliklerine, kamuda istihdam alanları olarak bakmak, reform sürecini başlatmadan sona erdirmek anlamına gelecektir.
77. **Öte yandan, önerilen yapısal dönüşüm gündemi için gerekli olan ekonomi yönetimi işlevlerini tanımlamak gerekmektedir.** Burada önemli olan, az sayıda nitelikli bir insan kaynağı ile çok fazla sayıda ve farklı türde iş yapabilecek bir yapının kurulmasıdır. Nihayetinde, bahsettiğimiz bir ekonominin küçük ölçekli bir ada ekonomisi olduğu unutulmamalıdır. Geleceği düşünen, planları yapan, müşevvikleri oluşturan ve sürekli olarak sorun çözme ve farklı sektörler için ekosistemleri iyileştirme işlevlerini yerini getiren bir yapı yeterli olacaktır. Bu işlevler aşağıda kısaca detaylandırılmaktadır.
78. **Birinci işleve kısaca “beyin işlevi” adı verilebilir.** Ekonomi yönetiminin bir beyin birimine ihtiyacı vardır. Bu işlev altında, adanın ekonomik geleceğini uzun vadeli olarak düşünme, bununla ilgili gerekli senaryoları ve planları yapma, bunlar arasından öncelikli olan konuları belirleme ve en önemlisi kısıtlı kaynakları bu öncelikler için harekete geçirme olarak tanımlayabiliriz. Ekonominin ölçeği büyüdükçe bu işlevin yerine gelmesinin zorlaşması ve niteliğinin değişmesi kaçınılmazdır. Ama Kuzey Kıbrıs gibi hem küçük ölçekli hem de belirsizliklerin yüksek düzeyde olduğu bir ekonomide, özel sektör yatırımcılarının geleceği görebilmesini sağlamak açısından bunun yapılması bir zorunluluktur. Elbette, bu işlevin yerine getirecek birime azami ölçüde güven duyulması ve birimin en üst düzeyde inandırıcılığa sahip olması şarttır.
79. **Yapısal dönüşümün yönetimi ve sağlıklı ekosistemlerin kurulması için ikinci kritik işlev “orkestra şefliği” olarak tanımlanmalıdır.** KKTC’de yatırım ortamını iyileştirmek için birden fazla kurumun üstüne düşen görevler bulunmaktadır. Bunun da ötesinde, özel sektörün gelişimine yönelik adımların atılması için yatay ve dikey olarak tanımlanacak çok sayıda alanda yeni strateji, politika ve uygulamaların tasarlanması ve uygulanması gerekecektir. Gündemleri, öncelikleri, kapasiteleri farklı olabilecek birimlerin, ortak bir hedefe yönelik adım atma kültürünün yeterince gelişmediği bir kamu otoritesinde, orkestra şefi işlevinin bir birim tarafından üstlenilmesi zorunluluktur. Bu işlev olmadan, reformun etkili olmasını beklemek gerçekçi olmayabilir. Zira, farklı kurumların, tüm iyi niyetlerine rağmen, birbirlerinin attığı adımlara tamamlayıcı olmaktan uzak, zarar verici adımlar atma riski bulunmaktadır. Bu riskin bertaraf edilmesi, bir birimin tüm kurumlar arasında eşgüdümü sağlaması, gerektiğinde bu kurulların adımlarını yavaşlatıp, gerektiğinde hızlandırması gibi bir orkestra şefliği işlevini üstlenmesiyle mümkün olabilir.
80. **Kısa vadede hem öncelikli olarak önerilerin uygulanması, orta ve uzun vadede ise yatay ve dikey eksenlerdeki politikaların hayata geçirilmesi için en kritik işlevlerin başında uygulama işlevi gelmektedir.** Bu esasen hem kamunun mevcut durumda yürüttüğü işlevlerin (vergi, gümrük, altyapı, eğitim vb), özel sektörü geliştirme perspektifiye gözden geçirilmesini, hem de yeni önerilen alanlardaki faaliyetlerin uygulanması için kapasite inşasını gerektirebilir. Kamuda etkin bir uygulama kapasitesi, yapısal dönüşüm gündemi için ön koşuldur. Bu kapasitenin inşası sürecide

KKTC bürokratları, az kişiyle çok iş yapabilme prensibini benimsemeli, başarılı ada ekonomilerindeki kamu otoriteleriyle kendi performanslarını sürekli olarak kıyaslamalıdır.

81. **Yeni bir reform yaklaşımının benimsenmesiyle birlikte, sahip olunması gereken temel işlevlerden biri de “hata alarmı” işlevidir, başka bir ifadeyle izleme ve değerlendirme işlevinin yerine getirilmesidir.** Ekonomik büyümenin herkes tarafından bilinen ve uygulanan bir reçetesi maalesef yoktur. Dünyadaki tecrübelerden elde edilmiş bazı derslerin uygulanması tekerleğin yeniden keşfedilmesini önlemesi açısından kaynak israfını engeller. Öte yandan, çok sayıda bilinmeyen olduğu bir ortamda politika kararı alınması, deneysel olmayı gerektirebilir. Deneysel olmakta sakınca yoktur, ancak burada önemli olan eğer bir hata yapılıyorsa, o hatayı en kısa sürede görebilmek ve düzeltebilmektedir. Bunun için de ekonomi yönetiminde izleme ve değerlendirme işlevinin geliştirilmesi hayati önemdedir. Yapılacak etki analizi ve etki değerlendirme çalışmalarıyla, uygulanacak politikaların teknik açıdan doğruluğu azami düzeye taşınmalıdır İstatistik kapasitesinin güçlendirilmesi de yine bu kapsamda ele alınabilir.
82. **Özel sektörü geliştirmeye yönelik bir reform gündemi kuşkusuz kamu-özel sektör arasındaki diyalog kurma işlevinin de geliştirilmesini gerektirmektedir.** Kamunun özel sektörle iletişim kurma işlevinin belirli prensipler ekseninde yeniden gözden geçirilmesinde fayda bulunmaktadır. Dünyada ekonomik dönüşüm alanında başarılı olmuş ülkelerin tecrübesi, kamu ve özel arasındaki optimal mesafeyi şöyle tanımlamaktadır. Kamu, özel sektörün sorunlarını, ihtiyaçlarını, fırsatlarını anlayabilecek kadar özel sektöre yakın durmalıdır. Öte yandan, kamu otoritesi ve bürokratları, özel sektörden, rant arayışlarına alet olmayacak kadar, yani iki taraf birbirinin cebine erişemeyecek kadar uzak durmalıdır. Böyle bir optimal mesafenin benimsenmesi, özellikle özel sektör büyüme patikasına girdikten sonra önemlidir. Bugün önemli bir sorun olarak görünmeyen yolsuzluk gibi konuların, önümüzdeki dönemde bağlayıcı bir kısıt haline gelme riskinin şimdiden bertaraf edilmesi önemlidir.
83. **KKTC kamu otoritesinin, ekonomik reform alanında atmakta olduğu adımları, başta Türkiye olmak üzere dış dünyaya anlatması da yeni bir işlev olarak tanımlanmalıdır.** Adanın dış yardımlara ve kamu maaşlarına bağlı yapısının dönüşebilmesi, ada üzerinde yapılacak reformlara bağlı olduğu kadar, dış dünya ile daha fazla ekonomik ilişki kurulmasına da bağlıdır. Bu yeni ekonomik ilişkilerin tasarlanması ve yürütülmesi, ekonomi yönetimin asli işlevleri arasında yer almalıdır.
84. **Bu rapordaki bulgular ve değerlendirmeler doğrultusunda önerilen bu yeni altı işlevin de tanımlanmasının ardından, kapsamlı bir reform programı ve eylem planı hazırlığı yapılabilir. Bunlarla uyumlu kamuda kapasite inşası programları tasarlanabilir. Yine bunlara paralel bir iletişim stratejisi tasarlanıp hayata geçirilebilir, adada bir şeylerin değişmekte olduğu, yarınki ekonomik koşulların bugünkü koşullardan daha sağlıklı ve sürdürülebilir olacağı mesajları verilebilir.**
85. **Bugün yapılması gereken en acil iş ise Kuzey Kıbrıs ekonomisinin geleceğine yönelik bir tartışma sürecinin başlatılmasıdır. TEPAV olarak tek gayemiz bu tartışma sürecine, yayınladığımız bu rapor yoluyla, objektif ve analitik bir katkı sunmaktır.**

Bu rapor KKTC Devleti hde Fonksiyonel ve Kurumsal Gözden Geçirme Projesi" (KKTC-FOKUS) kapsamında hazırlanmıştır.

Proje 2010 yılında KKTC ve TC tarafından imzalanan protokol kapsamında hazırlanan "2010-2012 Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı"nda yer alan araştırma çalışmalarından biridir. Çalışmayı Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) Nisan 2011-Haziran 2012 tarihleri arasında yürüterek tamamlamıştır.



978-9944-927-58-1