

ULUSLARARASI REKABET KARŞISINDA TÜRK İŞLETMELERİNİN DURUMU ve GİRİŞİMCİLİK

Murat YALÇINTAŞ*

Sayın Vekilim, değerli Rektör yardımcım, kıymetli Hocalar ve sevgili öğrenciler her şeyden evvel hepinizi temsil ettiğim Kurum adına, İTO adına sevgi ve saygıyla selamlamak isterim. Şimdi ben, biraz evvel Hanımefendi söyledi, yaklaşık bir yıl önce İTO başkanlığına seçildim ve bu bir sene zarfında iki ayda bir üniversitelerde konuşmalar yaptım. Hem İstanbul içindeki üniversitelerde hem İstanbul dışındaki üniversitelerde. Fakat itiraf etmem gerekirse yapacağım en zor konuşmayı burada yapacağım. Hem bu bölümde Hoca olan ve Milletvekili olan babam karşısında konuşacağım. Ön sırada Hocalarım oturuyor, Sayın Rektör vekilim burada, dolayısıyla zor bir konuşma olacak. Kusura bakmayın. Berrak Hanım konuyu söyledi. Ancak, dinleyici kitlesini de üç aşağı beş yukarı tahmin ettiğimden dolayı konuşmama başlamadan önce kıymetli hocamın ve sizlerin anlayışına sığınarak biraz daha değişik ve pratik bir açıdan bakmaya çalışacağım, çünkü bu topluluğun önünde klasik açıdan konuyu ele almam çok güç.

Şimdi benim başlamak istediğim nokta belki sizlerinde dikkat etmeniz gereken, özellikle öğrenci arkadaşlar için söylüyorum, hayata atıldıktan sonra görmeniz gereken nokta. O da şu, özellikle son yirmi yılda dünya tarihi çok değişik bir sürece girdi. Dünya tarihinde çok etkileyici gelişmeler olmaya başladı. Eğer sorarsanız bundan neyi kastediyorsunuz diye, şimdi ilk başta tarım toplumu vardı ve tarım toplumunda geçerli olan kas gücüydü, yani hangi toplum daha güçlü, iriyarı ve kalabalıksa dünyaya öyle ya da böyle onlar hükmediyordu. Ondan sonra biz sanayi toplumuna geçtik; insanlık olarak bu sefer sanayi toplumunda insanoğlu üretim araçlarını üretmeye başladı ve üretim araçlarını üretmeye başlayınca üretimde önder olan ve daha fazla

üreten, ucuza daha etkili üreten toplumlar öne geçmeye başladılar. Şimdi bugün üçüncü bir dalgayı yaşıyoruz. Bilgi toplumundan bahsediyoruz. Bu sefer hiç alışmadığımız değişik değerler ortaya çıkmaya başladı. Önce kas üstünlüğü vardı, sonra üretim üstünlüğü ortaya çıktı, şimdi de bilginin üstünlüğüne geçtik. Yani herhangi bir insan kafasındakini, beyninde ürettiğini ekonomik bir değere dönüştürebiliyorsa, o zaman o öne çıkmaya başladı. Ben normalde konuşmalarımda şirket ismi hiç vermiyorum ama spesifik bir örnek olduğu için söyleyeceğim, basında da çok yer aldı: Google.

Biliyorsunuz Google, şu anda yaklaşık 100 milyar dolarlık piyasa değerine sahip olan bir şirket. Ve 100 milyar dolar dediğinizde Türkiye'deki tüm özel şirket değerlerinin toplamına aşağı yukarı eşit bir rakam. Ki Google'a baktığımız zaman, öyle çok büyük yatırımlar, dev tesisler ve büyük değerler yok. Sadece iki kişi ile başladı; onların bilgisinin, aklının ve projesinin üretim değerine dönüşmesi sonucu ortaya çıktı. Ve birkaç on sene içerisinde, fazla da değil, tüm Türkiye'nin özel sektör değerine eşit bir sektör çıkarttılar ortaya. Demek ki bilgi toplumunun özelliği bu. Artık çok büyük yatırımlar, dev fabrikalar yapmanıza gerek yok. Eğer bilgiyi, siz üretim gücüne dönüştürebiliyorsanız, o zaman siz hakim duruma geçiyorsunuz. Peki bu bize neyi getirdi? Bu, bize küreselleşme denen olguyu getirdi. Çünkü bugün özellikle bilgisayara bağlı olarak iletişim alanında öylesine bir gelişme yaşandı ki, bütün bu gelişmeler dünyayı bir dönüm noktasına getirdi.

Dönüm noktası olan küreselleşme, bizim en fazla bakmamız gereken yeni üç tane olgu getirdi. Bunlarda birincisi; sınır tanımayan üretim. Şu anda sınır tanımayan bir üretimden bahsediyoruz, eskiden fabrikalar vardı. En fazla üretim hattının boyu aynı şehirde olurdu. Yani, ürünün bir parçasını bir yerde yapardınız, belki birkaç parçasını başka bir yerde, bunları birleştirdiğiniz zaman ortaya bir ürün çıkar. Ama bugün üretim hatlarına bakıyorsunuz, artık üretim hatları sınır tanımıyor. Ürünün bir parçasını Çin'de yapıyorsunuz, diğer bir parçasını İtalya'da, ondan sonra ABD'de birleştiriyorsunuz. Bunun fiziki açıdan anlamı, üretim hattının bir ucunun Çin'de, ortasının İtalya'da, sonunun da ABD'de olduğudur. Öteki taraftan sınır tanımayan bir sermayeden söz ediyoruz ki, bunun açıklamasını hepiniz biliyorsunuz ve en sonunda da sınır tanımayan bir "pazar" var. Ve bu sınır

* İstanbul Ticaret Odası Başkanı.

tanımayan olgulara biz iş alemi ve akademik camia olarak cevap veremezsek, bizim ayakta kalmamamıza artık imkan yok. Eskiden burada üretiyorduk. En fazla Anadolu'da satıyorduk. Şimdi bakıyorsunuz, benim ufak bir yeğenim var, onunla konuşuyorum bilgisayarın başına oturuyor ve Amerika'daki herhangi bir siteye giriyor. Uzakdoğu'da basılmış bir kitabı sipariş ediyor ve bir Fransız şirketi onu kapısına getiriyor. Şimdi bizim rekabet etmemiz gereken şey bu. Bizim kendi şirketlerimizin, kendi KOBİ'lerimizin -ki Türkiye'deki işletmelerin %95'i KOBİ- rekabet etmesi gereken karşısındaki rakip bu. Eğer kendilerini aynı şekilde pozisyonlayamazlarsa, yapacak hiçbir şey yok; silinip gidecekler.

Peki biz bunu nasıl yapacağız? Bu pozisyonlamayı nasıl yapacağız? Bunun karşısında nasıl duracağız? Burada karşınıza küresel rekabet çıkıyor. Zaman zaman konuştuğumda bana soruyorlar; küresel rekabetten bahsediyorsunuz ama neyi kastediyorsunuz, bu terimin altını nasıl dolduruyorsunuz? Ben de şunu söylüyorum: "Küresel rekabet dediğiniz şey, sürekli gelişen pazarda daima en avantajlı pozisyonu alabilme yeteneğidir." Eğer siz daima en avantajlı pozisyonu alabiliyorsanız, değişen şartlara rağmen rekabet edebilirsiniz. Ama eğer aldığımız pozisyonu tutarsanız ve değiştirmesiniz, sizin rekabet etme şansınız hiç ama hiç yok. Peki nedir buradaki anahtar kelimeler? Nasıl değiştireceğiz kendi pozisyonumuzu? Anahtar kelimelerden bir tanesi, belki de en önemlisi, "farklılaşma". Biz farklı olmak zorundayız. Başkalarının yaptığını yaptığımız zaman hiç şansımız yok; başkaları sizden zaten önde. Siz onlardan farklı bir şey yapacaksınız ki onların önüne geçebilirsiniz. Peki ikinci anahtar kelime nedir? "Değişim". Çünkü karşınızdaki adamlar zaten hızla değişiyorlar. Peki üçüncü anahtar kelime ne? Bu da "verimlilik"tir. Eğer siz 1 verir de 0.75 alırsanız veya 1 verir de 1.15 alırsanız bu hiçbir işe yaramaz. Çünkü karşınızdaki adam 1 veriyor, 3 alıyor zaten. Ve tabii bunların belki de en önemlisi "kalite".

O zaman biz dört şey söylüyoruz; rekabete bağlı olarak "verimlilik" dedik. Verimliliği üreten iki şey var ki, Türkiye'de bunun ihtiyacını çok çekiyoruz. Ben sektörde yaptığım toplantılarda altını çiziyorum, bizim Türkiye olarak özellikle özel sektör olarak ihtiyacını duyduğumuz iki tane ana parametre var. Bunlardan birincisi, katma değeri yüksek ürün. Bugün sanayimizin en büyük sıkıntısı, katma değeri

yüksek ürün üretememektir. Bugün dünya çapında baktığımızda, gelişmekte olan ülkelerin -buna ne yazık ki Türkiye'de dahil- ürettikleri ve dışarıya sattıkları ürünün kilosunun ortalama değeri 1 dolar ile 10 dolar arasında değişiyor. Gelişmiş olan ülkelere baktığımız zaman, kilo değerinin 100 dolardan 1000 dolara, hatta uydu gibi özel ürünlerde 10.000 dolara kadar çıktığını görüyorsunuz. Türkiye'de 100 doları yakaladığımız ürünler yok mu? Var. İlaç gibi birkaç tane ürün var. Ama bunun dışında bizim genel ürün trendimize, ihracatımıza baktığımızda, trendimizin 1 dolar ile 10 dolar arasında gezdiğini görürsünüz. Bu da bizim en büyük sıkıntımız. Türk özel sektörü olarak ikinci sıkıntımız, biz marka üretmedik. Ulusal markalarımız var, ama küresel markalarımız yok. Ve bir ürünün katma değerini belirleyen en önemli şey de markadır. Çok basit bir örnek vereyim, "t-shirt", tekstil ürünü. "T-yaka basic" dediğimiz t-shirt'ün üretim maliyeti, taş çatlasa, 1 dolardır. Çok çok iyi üretim olursa 1.2-1.3 dolar olur. Onu fason olarak verdiğinizde -aranızda tekstilciler varsa bilir- 1.5 dolara, 2 dolara verirsiniz. Ama eğer siz marka olabiliyorsanız, bir Lacoste, DKNY, Gucci olabiliyorsanız ve bununla alakalı dağıtım kanallarınızı da kurabiliyorsanız, 1.5 dolara ürettiğiniz t-shirt'ü 50 dolara, 100 dolara hatta yerine göre 150 dolara satabilirsiniz. Dolayısıyla ürettiğinizi 1.3 dolara satmak var, eğer markalaşıp dağıtım kanallarını kurduysanız 100 dolara satmak var. Şu anda Türk özel sektörünün içinde bulunduğu en büyük sıkıntılardan bir tanesi budur.

Ben Türk özel sektörü dediğim zaman, ağırlıklı olarak KOBİ'leri kastediyorum. Neden? Çünkü şu anda Türk özel sektörünü oluşturan firmaların %97'sinden fazlası KOBİ. Tabii bizim burada başka bir sıkıntımız daha var: KOBİ tanımı. Şu anda Türkiye'de resmi olarak kabul edilmiş üç tane KOBİ tanımı var. Her grup kendi KOBİ tanımını kabul ediyor. Avrupa'nın da kabul etmiş olduğu bir KOBİ tanımı var. Biz ise KOBİ dediğimiz zaman, 100 kişiden daha az insan çalıştıran işletmeyi kastediyoruz. Peki bu firmaların marka üretmemesi, pazarlama kanalı oluşturamaması ve de yüksek katma değerli ürün üretmemesi, KOBİ olmasından kaynaklanıyor. Çünkü siz KOBİ dediğinizde, otomatik olarak finansman sıkıntısı çeken firmaya işaret ediyorsunuz. Dolayısıyla finansman sıkıntısı çeken bir şirketin zaten Ar-Ge'ye yatırım yapması, markaya yatırım yapması, dağıtım kanallarına yatırım yapması çok zor. Peki bunun çıkışını biz nerede göreceğiz?

Bunun çıkışı, Türkiye'nin yeni bir yaklaşım oluşturmasından geçiyor. Biraz sonra size rakam vereceğim ama, önce bir şey söyleyeyim. Biz Türk insanımı hep girişimci olarak biliriz, aramızda da çalışmış olanlar mutlaka vardır. Özellikle ustalar olsun, tezgahlar olsun hep akıllarında bir gün gelip kendi şirketini kurmak var. Yani "küçük olsun benim olsun"u biz seviyoruz. Ana bence en büyük sıkıntı da buradan çıkıyor. Biz "küçük olsun benim olsun" dediğimiz sürece uluslararası firmalarla rekabet etme şansımız zaten yok. Dolayısıyla bizim yaklaşım olarak, "küçük olmasın büyük olsun, sırf benim olmasın hepimizin olsun"a ihtiyacımız var. Yani belli bir işbirliğine gidebilmemiz lazım, ortak müşterelerde buluşabilmemiz lazım. Ortak müşterekler, ortak şirketler olabilir. Türkiye'de hepsi başarısızlıkla sonuçlandı. Ama artık alım kanalları da, ortak pazarlama kanalları da olabilir. Peki bu bize ne getirecek? İki üç tane artı getirecek. Getirdiği artılardan bir tanesi, şüphesiz daha fazla finansman, daha fazla Ar-Ge, daha fazla katma değeri yüksek ürün yaratabilmek. İkincisi, markaya ve dağıtım kanallarına yatırım yapabilmek.

Ben bir noktaya daha dikkatinizi çekip sorularınıza veya eklemek istediklerinize geçmek istiyorum çünkü böylesi daha verimli, zaten zaman olarak da yarım saat kırk beş dakika konuşmuştuk değil mi hocam? Peki bunu Türkiye olarak nasıl gerçekleştireceğiz?

En son buna bakalım. Ben şuna inanıyorum; eğer bizim yapmamız gereken şey farklılaşmak ise, yani başkalarının gittiği yoldan yürümek değil, başka bir yolu seçip, onu ekonomik değer haline getirip o yoldan yürümek ise, buna bizim bir ad vermemiz lazım. Buna da ben "girişimcilik" diyorum. Yani biz Türk ekonomisini dünya ekonomisinde ciddi bir aktör haline getirecek isek. Bugün de ciddi bir aktörüz elbette; on yedinci büyük ekonomiyiz, 350 milyar dolardan fazla GSMH'miz var, kişi başına hasılamız beş bin doları geçti, ama bu yeterli değil. Daha da yukarı çıkmak istiyor isek, "girişimci" olmamız lazım. Girişimciliği dar manada söylemiyorum, çünkü "girişimcilik" dediğimiz zaman, bir çok insan şunu anlıyor: Üç beş kuruluş parası olsun, bir tane iş kursun girişimci olsun. Tamam bu girişimciliğin bir tanımı, ama benim kastettiğim şey, insanın yaptığı her işte girişimci olması. Üniversiteyi ele alalım, Sayın Rektörümüz'den temizlik yapan hademeye kadar girişimci olmak, yani yaptığı her işi en iyi şekilde yapmak ve yaptığı her işe bir artı katmak; bu artıyı nasıl katacağını düşünmek ve bir farklılık

yaratmaya çalışmak. Yeri temizliyor ise, en iyi yeri temizleyen insan olması ve bunu istemesi, arzulanması. Şimdi bunun birkaç tane yolu var. İlk önce farklılıktan başlamak lazım. Emekli hocalarımdan özür diliyorum, bu daha çok öğrenci arkadaşlarıma yönelik bir şey, insanı diğer inanlardan farklı kılan bir tek özelliği var, o da yaptığı işi doğru ve dürüstçe yapması, yani yaptığı işi aşkla ve coşkuyla yapması. Eğer böyle olursa, o işten hem kendisi hem de toplum fayda görür.

Şimdi Halil Cibran'ı biliyorsunuzdur. Lübnan'lı bir yazar, onun çok güzel bir açıklaması var, ben onu size okumak istiyorum: *"Dokuduğunuz bir kumaş parçasını sevgiliniz giyecekmiş gibi yüreğinizden çektiğiniz ipliklerle dokumalısınız. Yükselttiğiniz binayı sevgiliniz oturacakmış gibi ruhunuzun hızıyla yükseltmelisiniz. Tohumları şefkatle dikemezseniz ekini severek toplayamazsınız. Bütün kalbimle inanarak söylüyorum ki, eğer seve seve çalışmıyor da üzüle üzüle çalışıyorsanız, siz bu işi bırakın."* Demek ki farklı olmanın temel paradigması yapılan işin zevkle, coşkuyla, severek yapılması. Peki böyle bir işi yapan insanda başka ne özellik olması gerekir? Bundan sonra, iddialı olacak ama, insanın hayalci olması da lazım. Çünkü vizyon sahibi olmak için her şeyden önce hayal kurmak lazım. Ancak hayal kurduğunuz zaman muhtemel fırsatları görebilirsiniz. Einstein'ın çok güzel bir sözü var: "Hayal gücü bilgidен daha önemlidir." İnsan, hayal ettiği müddetçe yaşar şu alemde. Dolayısıyla hayalci olmak lazım. Ve korkmamak lazım. İnsanın korkularının üzerine gitmesi lazım. Hayatta tehdit diye bir şey yoktur. Edison'u biliyorsunuz, ampülü keşfetti. Edison'u ampülü keşfetmeye yönelten en büyük neden, onun fobisi idi. Çünkü Edison karanlıktan korkuyordu. Bu fobi, onu ampülü keşfetmeye itti. Belki tehditleri biraz da fırsat olarak görmek gerek.

Şimdi, ben müsaade ederseniz, daha fazla uzatmayayım, sadece genç arkadaşlarıma birkaç tane özellik söyleyeceğim hayatla alakalı; ondan sonra katkılara geçelim. Eğer biz Türkiye olarak bir yerlere gideceksek, girişimci ülke olacaksak, bunun temeli girişimci insanlardan geçiyor. Burada da bütün mesele, bizlerin arkasından gelen kuşağa düşüyor. Kıymetli hocalarımız çok şey yaptılar zaten, dolayısıyla onların yaptıklarını daha da ileriye götürmek genç arkadaşlarıma düşüyor. Burada da çağın gereklerine uygun davranmak lazım. Karar önemli, çünkü insan hayatına baktığı zaman şunu görüyor: Hayatta geldiği yer, onun ne kadar çalıştığı, ne kadar uğraştığı ile ne kadar zaman harcadığı

ile doğru orantılı değil. Elbette çalışmak önemli, ama geldiğiniz yer ile harcadığınız zaman-çalışma arasında doğru orantı yok. İnsan karar alıyor ve hayatı ya o tarafa ya bu tarafa gidiyor; hatta çok zaman siz o kararı alırken kararın ne kadar temel bir karar olduğunun farkına da varmıyorsunuz. Ama geriye baktığımız zaman görüyorsunuz ki, zamanın birinde aldığınız karar sizi buraya getirmiş. Dolayısıyla doğru karar almak lazım. Peki doğru kararı nasıl alacaksınız? Denir ki, önünüze iki yol çıktığı zaman her zaman zor olanı seçin. İnsanın önüne iki yol çıktığı zaman her zaman zor olanı seçmesi lazım. Çünkü kolay yolu seçtiğiniz zaman, bu, sanki sizi çabucak bir yerlere götürecekmiş gibi görünebilir. Ama o gitmeyi düşündüğünüz yere vardığınız zaman, dönüp baktığımızda aslında orası o kadar da parlak bir yer değil. Ama siz eğer zor olanı seçerseniz, dik taşlı olanı seçerseniz, belki birazcık zor yürürsünüz, belki biraz daha fazla emek verirsiniz, ama diğerlerinden farklı olursunuz ve gittiğiniz yer sizi arzu ettiğiniz yere götürür. Dolayısıyla belirsizlikten korkmamak lazım ve hızlı bir şekilde karar verebilmek lazım. Ve tabii azimli olmak lazım, cesur olmak lazım; çünkü insan "yapacağım" dediği zaman yapar.

Her insanın içinde bir kahraman vardır. Yeter ki onu ayağa kaldırmasını bilelim. Rüzgar ne kadar güçlü olursa, kaptan da o kadar usta olur. Kaptanın ustalığı hiçbir zaman kıyıya bağlanmış bir teknede belli olmaz, kaptanın ustalığı her zaman dalgalı denizde belli olur. Ve en son söz olarak şunu söyleyeyim ki, -bunu geçen hafta Koç Üniversitesi'nde söyledim- hepimiz hayatta mücadele ediyoruz, hayat zor, ama hayatta ayıp olan şey veya utanılması gereken şey hiçbir zaman başaramamış olmak değil, hiçbir zaman başarmayı denememiş olmaktır. Başarmayı denemek lazım, ama başaramayabilirsiniz, ondan sonra tekrar ayağa kalkarsınız, bir daha denersiniz ve sonunda mutlaka başararsınız. Elbette insanın kendi özgüveni açısından başarılı olmak, çok güzel bir şey, ama başarısızlıktan da yılmamak gerek. Ve iyi bilmek lazım ki, utanılması gereken denememiş olmaktır. Ben inanıyorum ki, bu ideallerle donanmış insanlar her zaman için bu meseleyi daha da ileriye götürecek ve Türkiye'nin ulaşması gereken yere ulaşmasını genç girişimciler sağlayacak. Beni sabırla dinlediğiniz için çok teşekkür ediyorum. Berrak Hocam'dan da özür diliyorum; konunun biraz dışına çıktım, ama biraz evvel bahsettiğim gibi bu salonun önünde o konuda kolay kolay konuşamam. Tekrar teşekkür ediyorum, hayatta başarılı,

verimli ve de diğer insanlardan farklı olmanızı diliyorum. Teşekkür ederim.

Prof. Dr. Doğan KARGÜL: Şunu sormak istiyorum. Bir Çin portresi var. Bazıları "Ben Çin'i önemsiyorum", bazıları "Kısmen önemsiyorum" diyor. Yabancı makalelerde okuyoruz; siz Çin'e nasıl bakıyorsunuz? Biz Çin'i kademeli ve bilinçli bir büyüme düzlemine oturttuk, diyor Çin'li yöneticiler ve Çin böyle büyüyecektir. Japonlar kalite kontrol kavramını getirerek maliyetleri aşağı çekip dünyaya hakim oldular ve zengin oldular. Sayın Ticaret Bakanı'na da soruyorum; biz Çin'e nasıl bakıyoruz, ne tedbir alıyoruz, ama tam cevap alamıyorum. Sayın Başkanım siz Çin'e nasıl bakıyorsunuz? Temsil ettiğiniz kurum olarak; yani küçümsüyor musunuz ya da nasıl değerlendiriyorsunuz? İkincisi, Türkiye Cumhuriyetleri, babanız sağ olsun burada Turgut Özal'ın Türkiye Cumhuriyetlere verdiği önemi çok yakından takip etmiş bir büyüğümüz. Şimdi değerli babanız ve Turgut Özal başta olmak üzere hepsi bu Cumhuriyetlere çok önem verdiler. İlişkilerimiz çok iyiydi, mükemmeldi. Hatta şunu söyleyebilirim, çoğu kimseler ABD'den, Almanya'dan, İngiltere'den bizi arayıp Türkiye Cumhuriyetleri için danışmanlık istiyorlardı, ilişki istiyorlardı ve Moskova'yı by-pass ediyorlardı. Şimdi bu durum değişti, bunları nasıl değerlendiriyorsunuz? Bizi aydınlatırsanız sevinirim. Çok teşekkürler.

Murat YALÇINTAŞ: Sevgili hocama çok teşekkür ediyorum. Ben İTO başkanayım, ama aynı zamanda hala da İÜ'nde doktora yapıyorum, şimdi dolayısıyla hocadan öğrencisine soru geldi. Şimdi önce Çin'den başlayalım. Çin'i iki ayrı bakış açısından değerlendirmek lazım diyorum. Oda olarak da çalışmalarımızı bu şekilde götürüyoruz. Küresel rekabetten bahsettik, dolayısıyla şu anda her ülkenin kendine has üretim şartları var. Türk Sanayicileri olarak biz, senelerce gümrük duvarları arkasında durduk; duvarların bize sağladığı korumadan yararlandık. Ucuz işçiliğimiz vardı bizim, Avrupa'ya göre, gümrük duvarlarımız vardı ve rahat üretiyorduk. Ama bizim bugün artık bu şansımız yok. Artık kabul etmemiz lazım ki, bugün üretim de pazar da uluslararası boyuttadır, küresel boyuttadır ve bazı ülkelerin bizden kapatamayacağımız avantajları vardır. Çin'den bahsediyoruz ve insanlar diyorlar ki, yirmi sene sonra Çin'de de üretim maliyetleri artacak. Hiçbir şey fark etmeyecek. Çin'den sonra Hindistan sonra Bangladeş var. Bu ülkelerin içinde buldukları şartlar dolayısıyla

işgücü maliyetleri her zaman bizden ucuz olacaktır. Bu ülkelerin hammadde maliyetleri her zaman bizden ucuz olacaktır. Bunu bilmemiz ve kabul etmemiz lazım. Stratejiyi de böyle oluşturmak lazım. Peki biz maliyet faktörünü kullanamıyor isek, hangi faktörleri kullanmamız lazım. "Katma değer" faktörünü kullanmamız lazım. "Marka" faktörünü kullanmamız lazım. Bugün artık Türkiye, "malımı bol üreteyim, ucuz üreteyim ve bu şekilde satayım" diyemez. Ne Türkiye piyasasına çıkabilir ne dünya piyasasına. Zaten artık Türkiye piyasası, dünya piyasası diye bir şey kalmadı. Bütün piyasalar aynı, dolayısıyla biz katma değeri yüksek mal, markalı mal üretebilsek AB pazarına, büyük bir pazara satıp bu fırsatı kullanabilirsek, bu ürün segmentlerinde ayakta kalırız. Biz artık bir buçuk dolara t-shirt yapmayacağız. Böyle dersek iflas ederiz, çünkü bu adamlar bizden ucuz üretecekler. Dolayısıyla neyi nasıl üreteceğiz; buna bakmamız lazım. Bir kısım ürünlerden çekileceğiz, bir kısım ürünlere gireceğiz.

Bu konu ile ilgili İTO'nun çalışmaları var ama detaya girmiyorum. Her tehdit aslında bir fırsattır. Çin, bugün üretim gücü olarak tehdittir, ama tüketim gücü olarak da çok büyük bir fırsattır. Karşımızda bir milyardan fazla bir kütle var. Bu kütlelerin bir kısmının alım gücü oldukça düşük, ama %1'nin bile, ki daha fazla, alım gücü çok çok yüksektir. Bu da karşınıza yüz milyon gibi bir pazar çıkartır. Dolayısıyla siz değerli ürünlerle Çin pazarına girebilerseniz, onların üretmediği ürünlerle girerseniz, iyi iş yaparsınız. Aranızda Çin'e gitmiş olan varsa bilecektir; özellikle büyük şehirlerdeki bazı mağazalar ve arabaları gördükten sonra Çin'in Türkiye açısından büyük bir pazar olduğunu zaten düşünüyordum. Orada Ticaret Odaları ile çeşitli temaslar yaptıktan sonra tamamen kani oldum. Ama bütün mesele, uygun stratejiler ile bu pazara girebilmek. Bizim Çin karşısında bu şekilde pozisyon almamız lazım. Ve bu bugün Çin'dir, yarın Hindistan'dır, sonra Bangladeş'tir. Arada yirmi beş otuz sene geçecek, Çin bambaşka bir yere gelecek. Yirmi beş sene sonra bizim değişik bir strateji üretmemiz lazım.

Türki Cumhuriyetler açısından çok doğru söylüyorsunuz Sayın Hocam. Rahmetli Özal zamanında bizim Türki Cumhuriyetlere dönük bir açılımımız başladı. Ama şunu açıkça da söylemek lazım, biz Türk özel sektörü olarak bu potansiyelden yararlanamadık. Ki iki türlü potansiyel vardı orada, hatta üç türlü potansiyel vardı: Orada çok ciddi

hammadde kaynakları var, bizim şirketlerimiz bundan yararlanabilirdi. Ruslarla ve AB ülkeleriyle gerekli rekabeti sağlayamadık. İki, orada bir pazar vardı; ilk giren olmalıydık, ki biz bu pazara doğru dürüst giremedik. Giden firmalar vardı, ama bunlar gitmesi gerekenler değildi. Daha çok iç pazarda tutunamamış firmalardı, orada yaptıkları işlerde ne yazık ki Türkiye'nin yüzünü ağartacak işler değildi. Üçüncüsü, biz oradaki firmalara öğretmenlik yapabiliydik, muhtelif ortaklıklar kurabiliydik ve oradaki özel sektörün kalkınmasında omurga oluşturabiliydik. Bu omurgayı oluşturduktan sonra hiç bir ülke oraya kolay kolay giremezdi. Bugün Fransızların, İngilizlerin Afrika'nın bir çok ülkesinde yaptığı gibi, ama biz bunu yapamadık. Fırsat kaçmış mıdır? Bir miktar kaçmıştır, bir miktar kaçmış değildir. Bundan sonra çok şey yapılabilir, asıl görev bizlere düşmekte, özel sektörün çatı kurumlarına, Odalara, Borsalara düşmektedir. Strateji üretmemiz lazım, biz de elimizden geldiği kadar yapmaya çalışıyoruz Hocam.

Dinleyici: Konuşmanızda vurguladınız; küresel şirket olabilmenin koşulu farklılık yaratmak. Katma değeri yüksek ürünlerle küresel rekabette ancak baş edebiliriz. Bunun için de, birkaç ön koşul lazım. Rekabet için ulaşım kanalları açabilmek, katma değeri yüksek ürün vb. Şimdi Türk şirketleri bağlamında düşündüğümüzde, bu söylediğimiz temel koşulları karşılayan şirket pek yok. Batı şirketlerinin tabii tarihsel süreci farklı, ama Doğu şirketleri Japonya, Singapur, Kore gibi bunlar da kendi kurumsal özelliklerinden çok, özellikle devlet tarafından ciddi bir şekilde desteklendiler. Şimdi tarihsel mukayeseyi yaptıktan sonra, sorum şu: Bizim hani üst üste koyduğumuzda ancak Google edebilen Türk şirketlerimizin, bu koşullarda kendi başlarına kendi dinamikleriyle küresel arenada var olma sıkıntısı bulunuyor. Acaba burada Doğu'da yapıldığı gibi, siz bir özel şirket kurumunun başındaki kişi olarak planlama açısından devletin bu noktada konumu ne olmalı, devletle bir iletişiminiz var mı?

Murat YALÇINTAŞ: Çok teşekkür ederim. Şimdi İTO olarak bizim 350 bin tane üyemiz var. Bu üye sayısı bizi dünyanın üçüncü büyük ticaret odası yapıyor. Ve aynı şekilde bizim üyelerimizin toplam üretimine baktığımız zaman, GSMH'ye katkısına baktığımız zaman, yaklaşık 100 milyar dolar civarında. Bu bizi Oda olarak üyemizle beraber AB'nin sekiz tane büyük ülkesinden daha büyük yapıyor. Türkiye ekonomisi içindeki yerimize baktığımız zaman, ben özellikle

sayın bakanlarla karşılaştığımda çok söylüyorum. Türkiye’de toplam verginin %44’ünü biz veriyoruz. Ayrıca GSMH’nin %22’sini de biz oluşturuyoruz. Şimdi bu şekilde bir ekonomik güçten bahsettiğiniz zaman ilk akla gelen, bizlerin Türkiye’nin kalkınması için politika üretmesi lazım olduğudur. Bununla birlikte bu politikaların kabul edilmesi için neler yapmamız lazımdır?

Şimdi bizim bu alanda iddia ettiğimiz ve ürettiğimiz bir resim var. Diyoruz ki, Türkiye’de bizim belirlediğimiz dört tane rekabetçi sektör var. Yani dünya çapında aktör üretebileceğimiz, dünya çapında şirket olabilecek dört tane sektörümüz var. Bu sektörler eğer devlet gerekli desteği verirse, bundan kastım “devlet firmaların cebine para koysun, onlardan vergi almasın” değil, devlet strateji ve de vizyon açısından gerekli desteği verirse ve gerekli yasal altyapıyı oluşturursa, Türkiye dört alanda uluslararası çapta şirket üretecektir. Bunlardan birisi turizm, detaylara girmeyeceğim, ikincisi otomotiv, üçüncüsü tekstil dördüncüsü de bilişim. Ben her dördüyle alakalı birer satır söyleyeceğim size.

Turizmden bahsediyoruz. 2005’e bir bakalım. 2005’te Türkiye’ye gelen turist sayısı yirmi milyondur. Bizim turizmde kazandığımız para da yaklaşık on sekiz milyar dolardır, ki bu turizm ağırlıklı batıda ve güneyde toplanmıştır. Yani biraz sahil, biraz deniz, kum vardır. Ama biz Türkiye’nin turizm potansiyeline baktığımız zaman, öyle bir potansiyel var ki yaylasından eko-turizmine ve kış turizmine kadar. Eğer Türkiye düzgün bir formatta bunu da işin içine alabilir ve kendi tarihi mirasını daha da öne çıkarabilir ise, Türkiye’nin dünyanın en önemli turizm alanlarından biri olmaması için hiçbir sebep yok.

Bugün Türkiye otomotiv ve özellikle otomotiv yan sanayinde son derece ciddi bir üretim gücü haline geldi. Daha da olabilirdi, ama bazı hatalar yapıldı. Otomotiv sektörü dediğimiz zaman, uluslararası markaları bir araya toplamanız size çok büyük bir sinerji verir. Çünkü özellikle yan sanayi açısından ve de yetişmiş eleman gücü açısından bu çok önemli. Türkiye bunu bir ölçüye kadar başardı ki daha da başaracaktı. Mesela Hyundai yatırımcısı gelecekti; gelseydi bunun çarpanı çok ama çok yüksekti. Ben burada Sanayi ve Ticaret Bakanımız Sayın Coşkun’a çok teşekkür etmek istiyorum, çok uğraştı. Fakat ne yazık ki hükümetteki ve bürokrasideki diğer arkadaşlar bunun ne manaya geldiğini kavrayamadılar. O firmanın buraya gelmesinin Türk

otomotiv sektörüne yapacağı çarpan etkisini göremediler. Onlar zannettiler ki başka herhangi bir firma gelecek, hayır değil. Çarpan etkisi çok yüksek olan bir firmaydı. Dolayısıyla otomotivde Türkiye devam ederse çok ciddi bir güç olabilir.

Üçüncüsü tekstil. Türkiye tekstilde şu anda ciddi bir dünya gücüdür. Mesela biz ev tekstilinde dünya ikincisiyiz, ama şu anda tekstil bir kırılma noktası yaşıyor. Eğer Türkiye bu kırılma noktasını yakalayamazsa ve o nokta ile beraber dönemezse aşağı gidecek bundan sonra. Nedir o kırılma noktası? Biraz evvel bahsettiğim gibi artık maliyetlerde biz yarışmıyoruz ve bugün dünyada tekstil özellikle “teknik tekstiller”e döndü. Öyle tekstiller var ki, pek çoğunuz benden daha iyi bilir, hava geçiriyor ama leke tutmuyor veya öyle kumaşlar var ki termal kamerada görünmüyor. Ve bunların birim katma değeri çok yüksek. Dolayısıyla Türkiye eğer normal tekstilden teknik tekstile ve kendi ürettiği normal tekstilde fasondan markaya geçemezse hakimiyetini kaybeder. Kaybetmememiz için devletin oluşturması gerekli politikalar var.

Dördüncüsü de bilişim. Neden bilişim? Şu anda Türkiye’de ciddi bir bilişim sektörü yok. Diğer üçünde var. Fakat bilişim sektörünün avantajı şu; bilişim sektörü bilgiyi ekonomik değere dönüştürmeye en müsait olan sektör. Ve bunu yaptığımız zaman diğer bütün sektörler fark atabiliyorsunuz. Google örneğinden bahsettim; iki örnek daha vermek istiyorum. Bugün dünyada bazı ülkeler var, yaptıkları ihracatın %60’ından fazlasını kamyonla koyamıyorsunuz. Yani fiziki bir mal satmıyorlar, elektronik mal satıyorlar, bir düğmeye basarak. Bunlardan bir tanesi İrlanda, diğeri İsrail. İsrail’in ihracatının %65’inden fazlası software. Bir diğeri Hindistan, mesela Malezya bu yönde hızlı bir şekilde ilerliyor. Burada gerekli olan şey, devletin düzgün bir vizyon oluşturması, gerekli altyapıyı sağlaması. Ondan sonrası geliyor. Çünkü bunun için gerekli olan dinamik, genç ve eğitilmiş bir nüfus. Türkiye’de zaten bu var. Fazla yatırım yapmadan eğer bu genç, eğitilmiş ve dinamik nüfusun ürettiği beyin gücünü ekonomik değere çevirebiliyorsanız, bilişim sektöründe zaten karşınızda kimse durmıyor. Dolayısıyla ben devletin oynaması gereken rolü bu şekilde görüyorum efendim.

Dinleyici: Sayın Başkan çok teşekkür ediyorum konuşmanız için. Ekleme istediğim bir nokta var. Örnekleriniz çok güzeldi, her insanın

içinde bir kahraman vardır. Buna şunu eklemek istiyorum. ABD’de ortaya çıkan, ülkemizde de yayılan içinizdeki kahramanı harekete geçirin. Herkesin içinde bir kahraman yatar, ama her şeyden önce bir altyapı lazım. Bunun için kahramanın öncelikle beslenmesi, ekonomisi vb. Afrika’dan kahraman çıkarmak hemen hemen imkansız bence. Teşekkür ederim.

Murat YALÇINTAŞ: Evet haklı olabilirsiniz. Müsaade ederseniz, haklı olduğunuza inanıyorum, ama ben çok fazla katılmıyorum. Çünkü elbette altyapı lazım, elbette tek başına ortaya hiçbir şey çıkmaz. Ama insanın, ortada yapılması gereken bir şey olduğunda sağa sola bakmadan ayağa kalkması lazım. Ve kendine inanması lazım. Kendine özgüveni olması lazım. Elbette altyapı çok mühim, belki de bu ikisini birleştirmek lazım. Hem altyapı olması lazım, hem de insanın sağa sola bakmadan eğer doğru olduğuna inanıyorsa ayağa kalkması lazım. İnsanın bu bağlamda belki de ideallerini hiç kaybetmemesi lazım, ideallerine sahip çıkması, ideallerinin doğruluğuna inanması ve keskinliğini muhafaza etmesi lazım. İnsan genellikle üniversite yıllarında çok keskin oluyor, çok şeylere inanıyor, ama hayatın içine girince keskinliği törpülenmeye başlıyor. Köşeli halden biraz yuvarlak bir hale geliyor. Ondan sonra bir çok şeyi kaybediyorsunuz. Bunu yapmamak lazım. Yani keskin kalmak lazım. Herhalde başka soru yok gibi görünüyor, ben sabrınızdan dolayı ve bana ayırdığınız vakitten dolayı sizlere çok ama çok teşekkür ediyorum, ve her şeyin gönlünüzce olmasını diliyorum.