

İŐİŐİ ŞİRKETLERİ: TÜRKiYE’DE YERLİ SERMAYE OLUŐTURMA ÇABALARI

Doç. Dr. Yener Pazarcık

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Prof. Dr. Mikail Erol

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

ÖZ

Çalışma, Türkiye’de bir dönem oldukça dikkat çekici bir fenomen haline gelen, işçi tasarrufları ile kurulmuş işletmeleri ele almaktadır. Çalışmanın amacı Avrupa’da göçmen Türk işçilerinin tasarruflarının Anadolu’ya yönlendirilmesi, üretime aktarılması için çeşitli çevrelerin desteğiyle geliştirilmiş bir iş modelinin, başlangıcından itibaren hangi süreçleri, sorunları içerdiğini yansıtmaktır. Çalışmada 1961 yılı sonrasında ülkemizden Avrupa ülkelerine, “Türk İşçisi” olarak göç eden Türk vatandaşlarının, “Türk Girişimcisi” olma çabalarının hikayesi olarak işçi şirketleri konusu incelenmiştir. Bir iş modeli olmasına ek olarak Türkiye’de sermaye eksikliği sorununu aşmak için zamanın ruhu gereği ortaya atılmış ya da çıkmış bu girişimin ortaya çıkış gerekçelerinin, uygulamalarının ve sonuçlarının vakalar üzerinden ele alınacağı bu çalışma ile Türkiye’de, özel sektörün, yerli sermayenin, ekonomide demokratik uygulamaların oluşma aşamalarına ilişkin literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Çünkü işçi şirketleri Türkiye’de, süreçlerinde yaşanan her türlü soruna rağmen sermayenin, sınıai seviyede ortaklıkların ilk örneklerinin yaşandığı, hatalarından çok şeyler öğrenilmiş vakalar olmuşlardır. Makalede işçi şirketleri meselesi, Türksan A.Ő., vb. örnekleri üzerinden örneklenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: İşçi Şirketi, Halk Şirketi, Türksan.

Jel Kodu: M10, M19, M30

Makale Geliş Tarihi : 02.04.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 22.05.2018

**EMPLOYEE OWNERSHIP: DOMESTIC CAPITAL
ACCUMULATION IN TURKEY**

ABSTRACT

The study investigates businesses established by worker capitals which became a significant phenomenon in Turkey in the past term. The purpose of the study is to put a perspective over a developed business model supported by various fronts for directing capitals of Turkish immigrant workers in Europe to Anatolia, transferring it to production, its processes and problems from the beginning of its commencement. The study analyzes the subject of worker companies a story about the attempts of being ‘Turkish entrepreneurs’ of Turkish citizens who migrated European countries from Turkey as ‘Turkish Worker’ starting from 1961. In addition to being a business model, it was put forward to overcome capital deficiency problem in Turkey part of the spirit of that times. This study contributes to the literature in that it stresses stages of formation of Turkish private sector, domestic capital and democratic practices in Turkey by evaluating reasons of existence, practices and results of several cases. Because worker companies in Turkey as first samples of partnerships at industrial level provided lessons which provided many information in their failures although they included many problems. The article samples the issue of Turkish worker companies by cases of Turksan Corporation and etc.

Keywords: *Worker Companies*, Corporation, Türksan.

Jel Code: M10, M19, M30

1. GİRİŐ

*Daha üç yüz yıl önce, omuzlarımızda gök yarısı bayraklar
Eğilirdi bu ülkenin burçları uygarlığımıza,
Şimdi ta Bünyan'daki üç çocuk, ağızları açlıkla büyümüş
Şimdi ta Ereğli'deki dört çocuk, gözleri açlıkla iri iri
Alır karanlıklar ardından gönderdiğim kara lokmasını
Sığmazken atalarımız güne, yarına,
Düşmüşüm vay, düşmüşüm ben el kapılarına
Fazıl Hüsni Dağlarca¹*

İkinci dünya savaşı sonrasında Dünya'nın pek çok yerinde olduğu gibi özellikle de Avrupa ülkelerinde Sosyo ekonomik gelişmeler, ekonomilerin gelişmesi ve de aktif nüfusun üretimde kullanılacak insan ihtiyacını karşılamaması düşük ücrete razı işgücü ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu dönemde Türkiye'de de giderek hızlanan köyden kente göç, artan işsizlik, düşük yaşam standartları, Avrupa'nın ortaya çıkan işgücü arzını karşılama noktasında bir talep yaratmıştır. Türkiye Cumhuriyeti ve Federal Almanya merkezli olmak üzere göç almaya hazır Avrupa ülkeleri ile gerçekleştirilen anlaşmalarla 1961 sonrasında gelişmiş Avrupa ülkelerine göç başlamıştır (Artukoğlu, 2005, s.3).

İşçi şirketi sözcüğü ilk duyulduğunda görece ironik bir ifade çağrışımı yapmaktadır. Geleneksel işletme anlayışında sermaye sahibine, girişimci, patron, iş adamı vb. ifadeleri yakıştırılsa da işçi sözcüğünün kullanılması çok da alışıldık değildir. Ancak 1961 sonrası Avrupa ülkelerine olan kitlesel işçi göçü sonrası süreç ister istemez bu iş modeli üzerine düşünmeyi zorunlu kılmıştır. Avrupa ülkelerine işçi olarak çıkarak, oralarda kültür, iş öğrenen ve belirli seviyede sermaye birikimi yaratan Türk işçilerinin, dönemin ruhu gereği bir süre sonra ana ülkede girişim çabasına girmesi ya da bu konuda yönlendirilebilir motivasyonlara sahip olmaları 1964² yılından itibaren sıkça rastlanan bir durum olmuştur.

¹ Fazıl Hüsni Dağlarca'nın, "Almanya'da Çöpçülerimiz" adlı şiirinden alıntıdır.

² Bu anlamda ilk işçi şirketi Türksan'dır. Türksan 1964 yılında eğitimli bir vatandaş grubunun öncülüğüyle işçilerin biriktirdikleri kazançlarının birleştirilmesiyle hayata geçmiştir. İşçi şirketleri bağlamında ilk örnek olarak kabul edilir. Bununla ilgili bilgiye çalışma akışında yer verilecektir.

1964 yılından itibaren Federal Almanya ve Türkiye arasında gerçekleşen olaylar belki de dünyada eşi görülmemiş bir örnek olarak zihinlere kazınmıştır. Bu hareket sonrasında Türkiye, hemen her ilinde gerçekleşen bir kalkınma hamlesi ile gelişmişlik sıralamalarında görülmedik bir hızla önemli yerlere gelecekti (Üçışık, 2014, s13).

Burada işçi şirketi hareketinin ilk başına dönmek ve ilk fabrika olan Türksan A.Ş. yatırımına değinen Milliyet Gazetesi yazarı Abdi İpekçi'nin 10.07.1967 tarihli makalesine bakmak önemlidir. Makale konuyla ilgili, oluşmuş ya da yaratılmaya çalışılan ruhu, esas ve yan amaçları ve kaygıları çok güzel özetlemektedir (İpekçi, 1967, ss.1-7):

“Başbakanın attığı temellerden biri ile birkaç yıllık hayal gerçekleşme yoluna girmiştir. Mesele Almanya'daki bir kısım işçilerin kurdukları Türksan şirketinin Türkiye'de yaptığı yatırım ile ilgilidir. Milliyet okuyucuları bu teşebbüsün hikayesini hatırlayacaklardır. Almanya'daki işçilerimizin tasarruflarını en iyi şekilde değerlendirme yolunun Türkiye'de yapılacak yatırımlarla mümkün olacağı fikri ortaya atıldığı zaman gazetemiz bu görüşü benimsemiş ve bir yayın kampanyasına girişmişti. Gerçekten de fikir her yönüyle olumlu idi. Almanya'da en fazla tasarrufla bulunan yabancıların Türk işçileri olduğu tespit edilmişti. İşçilerimizin biriktirdikleri paranın yüzlerce milyon doları bulduğu hesaplanıyordu. Böylece Türk işçileri Türk ekonomisinin çok muhtaç olduğu bir döviz kaynağını yaratmış oluyorlardı. Oysa bu potansiyel ne Türk ekonomisi için ne de bizzat işçilerimiz yönünden en iyi şekilde değerlendiriliyordu. Gerçi birkaç yıl önce işçilerimizin yurda yollayacakları paraları primli kur ödenmesi yolunda alınan karar, oldukça önemli dövizin Türkiye'ye gelmesinin ve işçilerimizin de transferlerde kazançlı olmalarını mümkün kılmişti. Ama bu yeter tedbir değildi ve biriken dövizlerin Türk ekonomisi için en iyi şekilde değerlendirilmesini sağlamıyordu. Nitekim işçilerimiz tasarruflarını yabancı bankalarda saklamaya devam ediyorlar, ya da Türkiye'ye dönüşlerinde satmak üzere gereksiz ve yararsız tüketim malına harcıyorlardı. Bunu yapacak yerde bir araya gelip tasarruflarını

birleştirseler, ortaya büyük mali güce sahip kuruluşlar çıkabilirdi. Bu kuruluşların Türkiye’de yapacakları yatırımlar hem milli ekonomimize büyük yarar sağlar, hem de işçilerimizin gerek Türkiye’ye dönüşlerinde bizzat çalışabilecekleri, kazançlarından pay alacakları işletmeler kurulmuş olurdu. Ayrıca, böyle bir gelişme ile üzerinde çok durulan sermaye piyasasının yaratılmasında da çok önemli bir adım atılırdı. Her bakımdan yararlı ve makul gözükken bu fikrin kolaylıkla gerçekleşeceği düşünülebilirdi. Bu düşünce yanlıştı. Bir kere işçilerimiz arasında böyle bir bilinci yaratmak kolay değildi. Büyük kısmı defalarca aldatılmış, dolandırılmıştı. Her fikir ve her yöneticiyi haklı olarak şüphe ile karşılamak eğiliminde idiler. Uzun vadeli bir işi onların güvenini sağlayarak organize edebilecek yeterlikte bilgili ve tecrübeli liderler bulmak zordu. Bütün bunların dışında formalite ve mevzuat güçlüklerinin halledilmesi, devletin onlara yardımcı olması, ellerinden tutması gerekirdi. En zoru, en kolay gözükken bu sonuncu husus oldu. İktidara gelen her hükümet teşebbüsü olumlu karşıladığını bildirdiği halde işi lafta bıraktı. Bu yüzden iş gecikti ve güçleşti. Nitekim dün temeli atılan tesis, aslında işçilerimizin dövizleri ile gerçekleşmesi mümkün en iyi proje değildir. Hükümet işçilerimizin elinden tutsa, onları desteklese idi memleket ekonomisi için çok daha yararlı projelerin gerçekleşmesi mümkün olabilirdi. Nitekim bir ara işçilerimizin tasarrufları ve Etibank’ın iştiraki ile büyük bakır işletmesi projesinin gerçekleştirilmesi düşünülmüş, fakat ilgisizlik ve belki de perde arkasında dönen başka hesaplar yüzünden iş suya düşmüştü. Oysa bu projenin gerçekleşmesi halinde Almanya’nın en büyük bankalarından biri Türksan şirketine çok uygun şartlarla önemli bir kredi açmaya hazırlanıyordu. Ve yine proje gerçekleşse idi, işçilerimiz büyük bir istihdam gücü yaratacak bir işletmeye ortak olacaktardı ki, bu da onların açısından daha yararlı idi. Bunları ileri sürmekle dün temeli atılan tesisi küçümsemek itemiyoruz. Aksine kısa vadede ve nispeten küçük bir yatırımla tamamlanacak kâğıt tesisleri, işçilerimiz arasında paraları ile yapılacak işletmeleri bir an önce görmek hususunda beliren ihtiyacı tatmin etmek ve bundan sonraki

yatırımlar için yararlı etkileri yaratmak bakımından olumludur. Bizim üzerinde durmak istediğimiz husus mevcut potansiyelin en iyi şekilde değerlendirilmesi için devlete bugüne kadar düşen görevlerin yerine getirilmesi ile ilgilidir. Dün temeli atılan tesisin işçilerimize ve memleket ekonomisine yararlı olmasını dilerken, hükümete de mevcut imkân hususunda hatırlatma, bir uyarma olacağını ümit ederiz.”

Esasen Abdi İpekçi'nin Türksan A.Ş.'ne ait kâğıt fabrikasının temelini atıldığı 9 Temmuz 1967 tarihinin ertesi günü kaleme aldığı bu makale, işçi şirketi meselesine ilişkin harika bir özet niteliği taşımaktadır. İpekçi'nin makalesi temel olarak, İşçi şirketlerinin nasıl doğduğu, ilk fikri ateşleyen motivasyonun ne olduğu, şirketlerin finansmanının nasıl sağlanacağı? konunun içinde hangi kurumlar yer aldığı, yatırım tercihleri ve yapılan hatalar, yurtiçinde gerçekleştirilen iş birliği, koordinasyon hataları ile konuya ilişkin iktidarların tereddütlerini içermektedir. Bu değerlendirmeler, işçi şirketlerine yönelik yapılmış çalışmaların “açık bir başarı hikayesi” anlatamamış ve anlatamayacak olmasının arkasındaki sebepler olarak kabul edilebilir.

Çalışmada işçi şirketleri bağlamında temel olarak şu konulara yer verilecektir.

- İşçi şirketi konusu nereden doğdu?
- Süreci hangi kurumlar yürüttü?
- İşçi şirketleri iş modeli Türkiye’de hangi noktaya kadar gelişti?
- İşçi şirketleri meselesinde en başından itibaren yapılan yanlışlar nelerdi?
- İşçi şirketlerinin günümüzde geldiği nokta nedir?

2. İŞÇİ ŞİRKETİ KAVRAMI

İşçi şirketi kavramı, özellikle yurt dışında çalışan Türk işçilerinin tasarruflarıyla 1960’lı yılların ortalarından itibaren ülkemizde kurulan anonim ortaklıklara verilen addır. Ayırıcı yönü, kuruluş hazırlıkları

ve ilk girişimleri yurtdışında çalışanların ortak çaba ve tasarruflarına dayanan yatırım ortaklıkları olmasıdır. İşçi şirketleri, yurtdışındaki işçi tasarruflarıyla işletmecilik alanında kendine özgü bir model ortaya koymuş ve diğer yurt dışında tasarruf üreten, Fas, Tunus, Yugoslavya ve Yunanistan gibi ülkelere ilham kaynağı oluşturmuşlardır (Üçışık, 2014, s.12).

Esasen konu hep yine aynı dönemlerde ortaya atılan “halk şirketi” kavramı ile birlikte ele alınmıştır. Kısaca, sermaye çoğunluğu yurt dışındaki işçilere ait olan anonim ortaklıklarına işçi şirketi denir. İşçi şirketini tanımlarken anonim ortaklık meselesini vurgulayan ve yurt dışında çalışan işçilerce kurulmuş olma meselesini kavramsal bir unsur olarak belirten tanımlamalar da (Yüksel, 1981, 29 Ocak, s.2) olmasının yanında kavram esasen, anonim ortaklıklar kadar kooperatifleri de kapsayacak genişliğe sahip olarak da ele alınmıştır (Türk, 1980, s.306).

İşçi şirketi sözcüğü ile ortaklarından %50’den fazlasının yurt dışında çalışan işçilerin oluşturduğu ve ortakların her birinin payının %2’yi geçmediği ortaklıklar anlaşılmalıdır. Bunun yanında işçi şirketlerini açıklamak için zaman içinde farklı tanımlamalar da yapılmıştır. Süreç içinde, aynı olguyu ifade etmeye yönelik olarak işçi şirketlerine ve bu iş modelinin oluşturduğu yapıya, halk sektörü, millet sektörü, halka açık şirketler, çok ortaklı şirketler gibi isimler ve tanımlamalar³ da yapılmıştır. Bunun yanında bu muğlaklığa işaret eder biçimde Çöloğlu, modelin ilk somut adımlarını attığı 1967 yılından itibaren net bir tanımlama dahi yapılamamış olmasını, “Yurtdışındaki işçi tasarruflarının ‘daha tanımı dahi yapılamayan’ bir alana nasıl kanalize edileceği” noktasında eleştirmiştir. Bununla birlikte 1980 yılında tanım, “Halka açık anonim şirketleri, ortak sayısının en az 200 ve azami hisse oranı bir ortak veya Sermaye grubu için şirket sermayesinin en az %10 olan, imtiyazlı hisse senedi bulunmayan şirketlere işçi şirketi

3 Örneğin DPT, 1977, 1978, 1979, 1980 yıllarında ortak sayısı, azami hisse oranı, nama yazılı ve imtiyazlı hisse özellikleri açısından farklı tanımlamalar getirmiştir. Bunun yanında DESİYAB ve Türkiye Cumhuriyeti-Federal Almanya arasındaki konuyla ilgili anlaşmalarda da tanım farklılıklarına rastlanmaktadır. Bkz. Çöloğlu, H. (1984). Yurt Dışındaki Türk İşçileri ve Tasarrufları. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara, 28-29.

denir” olarak değiştirilmiştir (Çöloğlu, 1984, ss.28-30). Bu kavram daha sonra şekillenerek kimilerince halk şirketi, kimilerince ise çok ortaklı şirket olarak ele alınmıştır. Kimileri ise olguya kısaca “hemşeri şirketi” demiştir. Ama herhalde en doğru tanım, bir dönem Türk İşçi Şirketleri Birliği’nin başkanlığını yapan İsmail Ertan’ındır. Ertan bu şirketlere “dert şirketi” adını vermiştir (Mortan, 1982, s.8).

3. İŞÇİ ŞİRKETİ HAREKETİ NASIL DOĞDU

İşçi şirketlerinin kuruluşuyla ilgili ilk çabalar 1960’lı yılların ikinci yarısına rast gelmektedir. Bu ilk girişimler, en yoğun işçi göçünün gerçekleştiği Avrupa ülkesi olan Federal Almanya’daki Türkler tarafından başlatılmış, kısa sürede Avrupa’nın diğer ülkelerindeki Türk işçiler tarafından da kısmen benimsenmiştir (Apak, 1993: 71). Kenan Mortan işçi şirketi hareketinin başlangıcını şöyle açıklar (Mortan, 1982, s.8):

“1965 yılının ortalarında dört yüz kadar esmer yüzlü insan Almanya’nın yabancı işçilerin özellikle yoğunlaştığı Köln kentindeki Hendel sokağında bir salonda toplanmış, hararetli bir şekilde tartışıyorlardı. Toplantı yeri, savaş yıkıntısı bir evden bozma Türk kahvesiydi. Bu kahve aynı zamanda Türk derneklerinin merkezi oluyordu. Tartışmalar arasında üç kişi öne çıkıp, toplantıyı sürüklemeye başladı. Üç kişi, -Ömer Yılmaz, Necati Telger, İrfan Argun- daha sonra kurulan ilk işçi şirketinin yöneticileri olacaktı. Bir öneri getirdiler: ‘Gurbette çalışan bizler yurda döndüğümüzde neden birlikte çalışıp birlikte iş kurmayalım.’ Fikir benimsendi ve bir anda eyleme dönüştü. Çay içilen masalar banka gişesine dönüştü. Orada bulunan işçiler gönüllerinden kopan markaları birbirleriyle yarışarcasına masaya yatırdılar. Bir saat içinde 650 bin mark toplanmıştı. İşte bu ilk marklar ilk Türk işçi şirketi Türksan’ın temelini oluşturdu.”

Mortan’ın açıklamaları, işçi şirketleri hareketi hangi motivasyonlarla başlamıştır sorusuna kısmen yanıt verir niteliktedir. Ancak böylesine yeni bir iş modelinin arkasında toplumsal ve ekonomik pek çok farklı motivasyonun da olması gereklidir. Apak (1993) ve Yılmaz (1993) bu motivasyonları, İşçi şirketlerini kuranlar/Türk kamuoyunun

beklentileri olarak şu şekilde sınıflandırmıştır. İşçi şirketleri ile şunlar amaçlanmıştır (Apak, 1993, s.71; Yılmaz, 1993, s.312):

- Türk işçileri makine, teçhizatı çalıştıkları ülkeden daha uygun koşullarla alabileceklerdi. Bu durum ülke için büyük ölçüde döviz tasarrufu sağlayacaktı.
- Tek bir kişinin az sermaye ile gerçekleştirmeyeceği işleri, diğer işçilerle bir araya gelerek başarmak mümkün olacaktı.
- İşçi şirketlerinin kurulması ile ülkeye giren dövizde devamlılık sağlanacaktı.
- İşçi şirketleri, ülkenin sanayileşme sürecine ilave bir destek yaratacaktı.
- Yurtdışında çalışan işçilerin Türkiye ile olan iktisadi ilişkileri kuvvetlenecekti.
- İşçi şirketleri vasıtasıyla bu şirketlerin ortağı olan işçilerin ülkeye dönüşleri mümkün olacak ve böylece yetişmiş işgücü oranı artacaktı.
- İşçi şirketleri kendi ortaklarını istihdam edeceklerdi. Böylece dönüş yapan işçilerin daha doğru biçimde istihdam edilmeleri mümkün kılınacaktı.
- Sanayileşme çabaları ülkeye daha dengeli dağıtılacak, ülkede artan refah ile sosyal adalet daha hızla sağlanacaktı.
- Türk işçilerinin, yurtdışında elde ettikleri tasarruflarını orada gerçekleştirecekleri tüketim harcamalarından ziyade ülkenin sanayileşmesine yönelik kullanmaları sağlanacaktı.
- İşçi tasarruflarının üretime aktarılması enflasyonla mücadeleyi kolaylaştıracaktı.

- Kırsal alanlara kurulacak üretim tesisleri ile şehirlere göç durdurulabilecekti.⁴

Elbette işçi şirketleri konusunda Üçışık'ın da belirttiği (Üçışık, 2014, s.15) gibi 10 Temmuz 1967 tarihli Abdi İpekçi'ye ait köşe yazısının da büyük etkisi olmuştur. Bu ve benzeri yazıların, haberlerin devamında adeta bir seferberlik havasında, ülkenin hemen her yerinde işçi şirketlerinin birbiri ardına harekete geçmeye başladıklarını görmek mümkün olmuştur. İşçi şirketlerinin 1984 yılı itibariyle görünümü ve sektörel dağılımları ise şu şekildedir (Çöloğlu, 1984, s.33):

Tablo 1: İşçi Şirketlerinin Kuruluş Safhası ve Sektörel Dağılımı (1984)

Sayı	Konu	Planlama	Yatırım	Üretim	Toplam
1	Madencilik	-	-	3	3
2	Gıda	1	13	25	39
3	Dokuma-Giyim	1	6	15	22
4	Orman Ürünleri	1	1	2	4
5	Mobilya imalat	3	5	10	18
6	Hayvan yemi	2	3	10	15
7	Tavukçuluk/Besicilik	1	1	-	2
8	Deri ve deri işl.	1	7	5	13
9	Plastik	-	2	4	6
10	Taşıt araçları	-	1	1	2
11	Kâğıt sanayi	-	2	2	4
12	Kimya sanayi	-	3	9	12
13	Gübre sanayi	-	-	1	1
14	İnşaat	6	21	10	37

⁴ Türksan'ın kurulma aşamasında bu durum gazete haberlerine olumsuz bir konu olarak geçmiştir. Türksan işçi şirketinin 14 Aralık 1966 tarihindeki tescili üzerine gerçekleştirilen basın toplantısında Yönetim Kurulu Başkanı Necati Telger, Türkiye'den Federal Almanya'ya giden milletvekili ve senatörlerin işçilerle olan buluşmalarında onlara memleketlerine yatırım yapmalarını öğütlemelerinin, işçiler arasında gruplaşmalar yarattığı şeklinde eleştirmiştir. Bu durum işçi şirketleri hareketinin başlangıçta sermayenin ülkeye, doğru işletmelere yönelmesi biçiminde bir bakış açısının olduğunun ispatı için verilebilir. Bkz: Cumhuriyet, "Türk-San İlk Yatırımını 1967'de Yapacak". 18.12.1966, s.5.

15	Hizmetler	-	-	3	3
16	Tarım alet ve mak.	-	1	4	5
17	Cam ve seramik	1	3	1	5
18	Madeni eşya	-	1	6	7
19	Demir elik	1	2	1	4
20	Elektronik	1	3	6	10
21	Makine imalatı	-	2	6	8
22	Ambalaj	1	-	1	2
23	Armatür	1	-	-	1
24	İştirak (Holding)	-	-	3	3
		21	77	128	226

Kaynak: Çöloğlu, H. (1984). *Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları*. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara, s.33.

Tablo 1’den de görülebileceği üzere işçi şirketleri ölkemizde hemen her alanda faaliyet gerçekleştirmeye çalışmıştır. oğunluğu planlama ve yatırım aşamasını gererek üretime geçebilmiş bu şirketler neredeyse Anadolu’nun her yerinde üretilimi ve istihdamı hareketlendirmişlerdir.

4. İLK İŐİŐİ ŞİRKETİ: TÖRKÖAN

Türkiye’de yukarıda bahsedilen anlamda, yabancı ölkelerde alışan Türk işçilerinin yatırımlarının yönlendirmesiyle kurulan ilk işletme, 10 milyon lira sermaye ile kurulan Türksan İşçi Emeği San. ve Tic. A.Ő.’dir (Apak, 1993, s.72). Türksan işçi şirketinin kuruluğu 1964 yılına rastlamaktadır. O dönem, Mortan’ın⁵ köşe yazısında da bahsedildiği üzere, Ömer Yılmaz, Necati Telger ve İrfan Argun’un bir araya gelmesiyle ortaya çıkmış bir ilk işçi şirketi girişimidir. Türksan, holding olarak kurulmuştur. Şirket tarafından yatırım yapılması düşünülen her girişim için ayrı bir şirket kurulması ve işçilerin %51 hisse sahipliği ile başlanılması amaçlanmıştır (Cumhuriyet, Halk Yatırımları... 1968: 5). Ancak girişimin ilk yatırımı için 9 Temmuz 1967 tarihini beklemek gerekmiştir. Şirketin ilk yatırımı olan kâğıt ve kaplama

5 Bkz: Mortan, K. (1982, 29 Mart). Boğulan güç: Halk şirketleri. Cumhuriyet, s.8.

işletmesinin temel atması, dönemin Başbakanı Süleyman Demirel'in katılımıyla İstanbul Avcılar, Ambarlı Köyünde⁶ gerçekleştirilmiştir (Türksan A.Ş.'nin Daveti, Cumhuriyet, 1967: 7). İlk üretim tesisi üç üniteden oluşmuştur. Bunlar defter üretimi, duvar kâğıdı üretimi ve difruk⁷ üretimi üniteleridir (Cumhuriyet, Türksan Nedir, 1968, s.5).

Bugün gelinen noktada Türksan Holding A.Ş. hala aktif durumdadır. Neredeyse İşbir A.Ş. ile birlikte ayakta kalmış birkaç işçi şirketinden biri durumundadır.⁸ Ancak dönemin başbakanı ve ana akım medyasının büyük tanıtımları ile başlamış bir süreçte Türksan, gelinen nokta açısından kabul edilmesi zor bir konumdadır. İlk fabrika yatırımı ile İstanbul Avcılar'da başlayan macera, toplamda biri kiralama ile meşgul iki grup şirketine kadar azalmıştır. Büyük sanayi hamlesi olarak başlayıp bir dönem ülkenin kâğıt, duvar kâğıdı, okul defteri üretiminde hatırı sayılır bir ses getiren işletme, Etibank ile başlatılamayan Bakır Madenciligi denemelerinden, turizme, inşaattan özel hava taşımacılığına kadar pek çok sektörde faaliyet gösterdikten sonra E-5 yolu etrafında AVM haline dönüştürdüğü işletme arazisi ile faaliyet sürdürmektedir. Holding'in resmî web sitesindeki tarihçe kısmında verilen bilgiye göre, 2000'li yıllarında başında ortaya çıkan ekonomik kriz sonucunda 2005 yılında duvar kâğıdı üretimine son verildiği, müteahhite verilen yaklaşık 16 bin metre² büyüklüğündeki fabrika arsası üzerine iki blok halinde, 28 mağaza, 24 ofis ve 1 kafeterya bulunan bloklar inşa edildiği görülmektedir. Bu gayrimenkullerden ayda KDV hariç 131 bin TL kira geliri elde edildiği kurumsal web sitesinde belirtilmektedir (www.turksanholding.com).

6 1966 yılında Ambarlı, Londra Asfaltı (E-5) üzerinde bulunan bir köy durumundadır.

7 Matbaacılıkta kullanılan bir temel baskı tekniğidir. Derin baskı demektir. Ambalaj malzemesi üretiminde kullanılır.

8 Bu ifade, Necati Doğru'nun 25 Nisan 1998 tarihli Sabah gazetesi köşesinde yaptığı yorumdur. Aradan geçen yirmi yılda şartlar oldukça değişmiştir. Bkz: Doğru, N. (1998, 25 Nisan). Babası Tüsiad'çı... Oğlu Müsiad'çı... Sabah.

5. İŐİŐİ ŞİRKETLERİ NEDEN BAŞARISIZ OLDULAR ?

Avrupa’da alıŐan Türk iŐİilerinin tasarruflarından rasyonel ve memleket ekonomisine yararlı bir Şekilde yararlanma imkanları üzerine iŐİiler yurtdiŐına gittikleri andan itibaren dikkatle durulmuŐtur. Bu iŐİi dvızlerinden faydalanmanın bir yöntemi olarak anonim Şirketler kurmak seçeneği, yukarıda da anlatıldığı gibi başlangıçta doğrudan iŐİilerimizden gelmiştir. Ancak 1964 yılından itibaren iŐİilerimiz arasında başlayan Şirket kurma hareketleri en azından sonuçları itibariyle büyük oranda baŐarisız olmuştur. Ancak bu noktada Türk iŐİileri ve girişimleri denildiğinde, Almanya’da iŐİiler tarafından kurulmuş çok sayıda işletme olduğundan da bahsetmek önemlidir. Bu Şekilde Almanya genelinde yaklaşık 40 işletme giriŐimi olmuş ve bunların yaklaşık 14 tanesi kuruluşunu tamamlayabilmiŐtir. Ancak kuruluşunu tamamlayarak ticari faaliyetlerine başlamış olanlar bir süre sonra ortaklarını tatmin etmek endiŐesiyle kısa vadede para getirebilecek yatırımlara, charter uçak Şirketleri gibi ekonomik olarak çok değer taŐımayan alanlara yönelmiŐlerdir. Bu tercihlere ek olarak iŐİiler arasındaki bölgecilik, ticari tecrübe eksiklikleri ve iŐİilerimizin Şirketlere yeterince ilgi göstermemesi, Almanya sınırları içindeki Türk girişimlerinin baŐarisızlıĐının arkasındaki önemli faktörler olarak öne çıkmıştır. Bunun yanında Türk iŐİilerin bireyci eğilimleri de Şirket kuruluşlarında, görece zayıf kalan eğilimlerini açıklamak için vurgulanmalıdır. Tasarruflarını ortaklaŐa hareket ederek değerlendirmekten ziyade bireysel amaçlarına yönlendirme eğilimi, Türk iŐİilerinin Almanya ve Türkiye’de kurulan Şirketlere olan ilgisini sınırlı tutmuŐtur (Gökmen, 1972, ss.224-225).

Başlangıçta büyük umutlarla yola çıkılan iŐİi Şirketi meselesinde, kurulan Şirketler pek çok sorunla karŐılaŐmıŐlar ve genelde başarılı sonuçlar elde edilememiŐtir. Beklenen sonuçların elde edilememiŐ olması, zamanla hissedarlarda güvenin azalmasına sebep olmuş, Şirketlerin bir kısmı faaliyetlerini yarım bırakırken, bir kısmı da çeşitli sebeplerle yapısal deĐiŐimlere gitmiŐ, iŐİi Şirketi olma özelliklerini kaybetmiŐlerdir. Apak (1993), iŐİi Şirketlerinde arzulan sonuçların alınamamasını Şu baŐlıklar üzerinden ele almıştır (1993, s.72):

- Yönetimsel Sorunlar
- Yanlış Kuruluş Yeri Seçimi
- Yanlış Teknoloji Seçimi
- Pazarlamayla İlgili Sorunlar
- Kur Garantisi İle İlgili Sorunlar
- Şirketlerin Öz Kaynak Yetersizlikleri

Elbette ki bir iş modelinin başarısızlığı üzerinden rol oynayan çok sayıda etken olabilir. Hele bu durum piyasa rekabeti içerisinde faaliyet gösteren bir işletme için çok daha doğal süreçlerle işleyebilir. Ancak burada sorulan soru daha çok büyük umutlarla adım atılan ve yasal vb. her türlü süreci devlet tarafından da desteklenen bu modelin başarısızlığı üzerinedir. Piyasa ekonomisi ülkemizde neredeyse hiçbir zaman tam işlememiş bir sistemdir. Ülkemiz giderek ağırlığı özel sektör yönünde değişir görünse de karma ekonomi kurallarına göre işler bir durumdadır. Bu durumu 1965 tarihli Karma Ekonomide Planlama ve Gelişme seminerinde konuşan İstanbul Sanayi Odası yöneticisi Ertuğrul Soysal'ın sözleriyle açıklamak daha açıklayıcı olacaktır (Hangi Sistem, Cumhuriyet, 1965, s.7):

“Anayasa, Türkiye’de kamu ve özel sektör arasında rekabet eşitliğini öngördüğü halde, aslında kamu sektörü maliyet, satış fiyatları, vergi ve benzeri yükümlülükleri ham madde ve işletme malzemesi sağlanması ve çalışma mevzuatının uygulanması yönlerinden özel sektörden farklı imkanlara sahiptir. Bu alanlarda tatbikatı bir futbol maçına benzeteceğiz. Öyle ki, iki takım var. Birinin bütün faulleri cezalandırıldığı halde, ötekinkilere ses çıkarılmamaktadır.”

İfadelerden de görüleceği üzere işçi şirketleri iş modelinin belki de kuruluşundan itibaren başarısız olmaktan kaçamayacak olmasının en temel nedenlerinden biri olarak, ülkede o dönem sürdürülen “karma ekonomi modeli”ni göstermek yanlış olmayacaktır. Zira İşçi şirketleri,

her ne kadar ilk örneklerinin ardından devletin pek çok desteğini alan bir iş modeli de olsa karma ekonomik yapıda, özel sektör temsilcisi olarak her bir girişiminin, oyuna dezavantajlı bir şekilde başlamış olduğu da bir gerçektir. Bu sebeple özel bir girişim olmasının yanında çok ortaklı yapısı, finansman, kur, pazarlama ve en önemlisi yönetsel problemleri ile işçi şirketleri başlangıçtan itibaren sonucu belli bir yola çıkmışlardır. Bu noktada sorulması gereken en doğru soru, “devlet bu noksanlıkları neden görmezden geldi?” olmalıdır.

Bunun yanında işçi şirketleri modeline yönelik yabancı ülkelerin, iş birliği anlaşmaları ile destekleme temelli harekete geçişleri de ilginçtir. İş dünyası açısından riskli bir model olduğu sonuçları ile de desteklenmiş olan işçi şirketlerine Almanya başta olmak üzere diğer göçmen işçi barındıran ülkelerin de destekleme, kredilendirme ve modelin etkilerini, sürdürülebilirliğini anlama amaçlı araştırma çalışmaları olmuştur. Almanya başta olmak üzere Türk işçilerinin yoğun bulunduğu ülkelerin bu motivasyonunun arkasında, modelin, yabancı işçilerin ana ülkelerine geri gönderilmesi için bir çare olarak görülmesi olduğu çok nettir (Çöloğlu, 1984, ss.63-64).

Özellikle de Federal Almanya’da 1969-70 yıllarında gerçekleştirilen bir araştırma sonucunda, Türk işçilerinin %91’nin Türkiye’ye dönüş konusunda istekli olduğu ortaya çıkınca Türk Devleti ile masaya oturma isteği Almanya tarafından gelmiştir (Üçışık, 2014, ss.20-21).

Bu amaçla o günkü adıyla Federal Almanya devleti, 1972’de Türkiye Cumhuriyeti ile imzalanan “İntibak Anlaşması” protokolü dahilinde işçilerin Türkiye’de kuracakları yatırım projelerine dönük olarak araştırma ve danışmanlık hizmeti sağlanması için ISOPLAN⁹ isimli kuruluşu devreye sokmuştur. ISOPLAN adlı kuruluş ellerinde bir araştırma formu ile başta İstanbul olmak üzere Orta Anadolu’da Kırşehir, Yozgat, Karaman, Çorum, Kütahya, Konya, Niğde gibi

⁹ Kalkınma Politikası Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü. Bochum Üniversitesi’ne bağlı bilimsel kuruluştur. Güney ülkelerinin ekonomik, politik ve Sosyo-kültürel gelişmeleri üzerine disiplinler arası bir yaklaşımla faaliyet sürdürür. Bkz: <https://www.sowi.ruhr-uni-bochum.de/forschung/ainstitute/ent.html.de>

illerin yanında Marmara ve Ege Bölgesindeki işletmelerle araştırma bağlamında görüşmüştür. Ancak araştırma sonrasında girişimciliğe soyunan işçilerden, işçi şirketlerinden kaynaklanır bir şekilde Türkiye’de bölgelerarası kalkınma dengesizliklerine olumlu katkı veren bir bulguya ulaşılamamıştır (Abadan-Unat, 1976, s.30).

Hollanda devleti de aynı amaçlarla, 1976 tarihli “İstihdam Yararlatıcı Projelerin Desteklenmesine İlişkin Anlaşma” nedeniyle PREMPLOOD isimli kurumu, Türkiye’ye araştırma amaçlı olarak göndermiştir. Ancak bu iş birliği ve araştırma kurumlarının Türkiye ve vakaya ilişkin araştırmaları sonucunda Almanya ve Hollanda hükümeti, adı geçen anlaşmalardaki yükümlülüklerini yerine getirmeyerek çekilmeyi uygun bulmuşlardır (Yılmaz, 1993, ss.312-313). Bu durum, ikili anlaşmalarda Türkiye Cumhuriyeti ile yola çıkan ülkelerin, bu yatırımlara destek olan Türk işçilerinin Türkiye’ye dönmelerinin zor olduğunu görmeleri ve verilecek kredilerin geri dönemeyecek yatırımlara verilmesinden doğacak risklere ilişkin tedirginlikleri nedeniyle anlaşmalardan caydıkları biçiminde değerlendirilebilir.

İşçi şirketleri olayı bir görüşe göre de Türkiye, Türkler tarafından geliştirilmiş bir model değildir. İşçi şirketleri, Alman hükümetinin Türk işçilerden kurtulmak için hazırladığı “*Reintegrationsplanunng*”un bir parçasıdır. Bu plan gereği işçiler önce yatırıma özendirilecek ve yavaş yavaş Türkiye’nin de tepkisini çekmeden büyük bir işçi kitlesinden kurtulabilmek mümkün olacaktı. Almanya tarafından Türkiye’nin başına sarılan bu işçi şirketleri olayında, şirketlerin başarısız olacağıının en başından belli olduğunu savunan görüşler de vardır. Bu görüşlere göre Almanya’nın, desteklediği ve yine kendi ayağına dolanacak devasa bir harekete destek vermesi mantıksız olarak kabul edilmektedir. Almanya’nın amacı, işçilerin tasarruflarını yatırım alanlarına, hem de kendi ana vatanlarında kanallize ediyor görünerek bir taraftan Türkiye nezdinde siyasi prim toplamak, değişik kişi ve kurumlara menfaat sağlayarak onları kendi yanına çekmek, diğer taraftan da Türkiye’de muhtemelen kurulabilecek bir sermaye piyasasına bu tasarrufların akışını, her durumda başarısız olacak olan şirketlerin olumsuz etkileriyle çok öncesinden engellemek olarak özetlenebilir. Dolayısıyla

yukarıda bahsedilen Almanya ve diğer ülkelerin bir süre sonra ikili anlaşmalardan çekilme olayı bu komplo teorisi ile de bağdaştırılabilir bir durum olabilir. Gelineen noktada ne Türk işçi şirketleri başarıya ulaşmış ve ne de Alman bankalarındaki Türk işçi tasarrufları Türkiye'ye gelmiş ve hatta Türk bankalarının yurtdışında açtığı şubelere kanalize olmuştur (Çöloğlu, 1984, ss.63-64). Bu iş modelinin geldiği noktada Türk işçileri ve anavatan arasındaki bağlar, belki de çok zor onarılacak biçimde zarar görmüş olarak da kabul edilebilir.

Çalışmanın bu kısmında, belirlenen sorunlar üzerinden işçi şirketlerinin başarısızlıkları irdelenmeye çalışılacaktır.

5.1. Yönetimsel Sorunlar

İşçi şirketlerinde 1964 yılındaki ilk girişimden itibaren yönetsel anlamda pek çok hatalı başlangıçlar yapılmıştır. İşçi şirketlerinde genelde, tecrübeli ve yetenekli yöneticilerin istihdamı büyük sorun olmuştur. Tablo 2'den de görülebileceği üzere işçi şirketlerinin %61,2'si, görece az gelişmiş yörelerde kurulmuştur. Bu durum, girişimlerin başlangıç amaçlarına ve ruhuna son derece uygun olsa da yetenekli yöneticilerin çekilebilmesi açısından klasik bir sorun olarak büyük olumsuzluklara neden olmuştur. Bu gibi dezavantajlı yörelere yetenekli yönetici çekebilmek için normal bir uygulama olarak kabul edilen yüksek ücret verme yöntemi de işletmelerin ayakta kalma mücadelesine şahit olan ortakların eleştirileri ile karşılaşmıştır. Bu nedenle yönetim kurulları yöneticilere yüksek ödeme yapmakta zorlanmış, genelde de bundan kaçınılmıştır (Apak, 1993, s.73). Bunun yanında 1976 yılında Türkiye'nin Bonn Büyükelçiliği tarafından gerçekleştirilen bir araştırma, tam olarak ülkemizde kurulan işçi şirketleri özelinde olmasa da Türk İşçileri tarafından Almanya'da kurulan işletmelerin başarısızlığında en büyük sebeplerden biri olarak profesyonel yönetim yokluğu olduğunu bulgularında ele almıştır (Tuna, 1977, s.13). Bunun yanında Almanya'da kurulan işçi şirketlerinde yaşanan sıkıntı ülkemizde olan girişimlerde de neredeyse aynen yaşanmıştır. İşçi şirketlerinin kuruluş tercihlerinden ötürü en büyük özelliği, hiçbir ortağın önemli bir paya (%10 veya daha fazla) sahip olmamasıdır. Bu

durum kuruluş mantığına, küçük yatırımcının korunmasına uygun gibi görünse de ortaklık yapısından ötürü oluşan yaygın ortaklık biçimi, karar alımlarında etkinliği tesadüflere bırakmıştır. İşçi şirketlerinde bir diğer yönetsel sorun da ortakların, ticari ve sınai anlamda çok düşük tecrübeye sahip olmalarıdır. En fakirler olarak gittikleri Almanya’da bu konuda çok fazla yol almaksızın kendilerini işçi şirketinde ortak olarak bulunan bu hissedarların ortalama tecrübeleri büyük ölçekli yatırımları sürdürmek için son derece yetersiz kalmıştır. Ayrıca ortakların gelir ve kültür seviyesi işletmeler için gerekli olan profesyonel yöneticilere yönelik tahammülsüzlük doğurmaktadır. Yönetici kadro konusunda gereklilikler değerlendirilip doğru kararlar alınmış olsa da görevlendirilen yöneticilerin ortaklarla ilişkilerini ayarlamaları büyük zorluklarla karşılaşılmasıyla sonuçlanmıştır (Demirel, 1977, s.94).

1967 yılından 1980 yılına kadar Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğüne 400 civarında işçi şirketi niteliğinde girişim olmuştur. Ancak bunlardan ancak yarısına yakını kuruluşunu tamamlamıştır. İlginçtir ki, kuruluşlarını tamamlayan şirketler, faaliyet konularını büyük ölçüde, kuruluş işlemlerini tamamladıktan sonra belirlemişlerdir. DPT¹⁰ tarafından yapılan bir araştırmaya göre 1980 yılına kadar kurulan bu işçi şirketleri faaliyet konularını şu şekilde belirlemişlerdir (Çöloğlu, 1984, s.30):

Tablo 2: İşçi Şirketlerinin Faaliyet Alanlarına İlişkin Görünüm

Konuları tesadüfen belirlenen	%33
Kuruluş sonrası bölge tüccarlarının fikirleriyle belirlenen	%27
Çeşitli finansman kuruluşları tarafından yönlendirilerek belirlenen	%15
Bizzat ortaklar tarafından belirlenen	%25
Toplam	%100

Kaynak: Çöloğlu, H. (1984). *Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara. S.30.*

Bu tablo, kurulan bu işçi şirketleri oluşturulurken Türk Ekonomisi hakkında ciddi bir çalışma yapılmadığı ve ortakların ne yapacaklarını bilmediklerini net olarak göstermektedir. Esasen kuruluşunu tamamlayıp üretim sürecine giren şirketler daha sonra şirket ortakları arasındaki olumsuz gelişmeler sonucu, yukarıda da bahsedildiği gibi ya yetenekli yöneticilere sahip olamamışlar ya da yönetici ve teknik personel bu gelişmeler karşısında kendi geleceklerinin kaygısına düşerek şirketlerden ayrılmak zorunda kalmışlardır. Sonuçta bu ortaklıklar, şirket yönetimi ile uzaktan yakından hiçbir ilgisi bulunmayan, yetenek ve tecrübeden uzak kişilerin ellerinde gerilemişler ve faaliyetlerini durdurmak durumunda kalmışlardır (Çöloğlu, 1984, s.31).

İşçi şirketlerinin başarısızlıkları ardında yönetsel konuların olduğu muhakkaktır. Ancak yine de sonuç ne olmuş olursa olsun, bu şirketlerle beraber Türkiye’de yönetim anlayışının tabana yayılması, sınai mülkiyette halk katılımının sağlanması gibi iki temel olgu ortaya çıkmıştır. Anadolu’da, son 600-700 yılını Kerim Devletin kulları olarak geçiren insanlar işçi şirketleri ile yönetime katılıyor, karar alıyor ve hatta çözüm üretir hale geliyorlardı. Tekrar etmek gerekirse, sonuçlar bir yana işçi şirketlerinin sermaye, yatırım tutarı ve genel üretim içindeki pay açılarından gelinen nokta son derece anlamlı olmuştur (Mortan, 1982, s.8).

5.2. Yanlış Kuruluş Yeri Seçimi

İşçi şirketlerinin kuruluş yeri seçimi meselesi de çok önemli bir başlıktır. Sürecin işleyişinde genelde aynı bölgeden göç etmiş insanların bir arada olma motivasyonundan temellenen biçimde bir araya gelişler yaşanmıştır. Aynı bölgeden gelen işçiler bir araya toplanmakta, gerekli fizibilite çalışmaları yapılmaksızın ya da eksik yapılarak bir şirket kurmak için birleşilmekte, para toplanmaktadır. Bir anlamda “hemşeri şirketi” olarak da anılabilecek bu işletmeler, diğer pek çok başlık yanında kuruluş yerlerini de iyi belirlemedikleri için sonradan düzeltilmesi imkânsız hatalarla başlayan girişimlerin hikayesi en baştan yazılmıştır. Apak’a göre 1993 itibariyle işçi şirketlerinin coğrafi bölgeler olarak dağılımı şu şekildedir (Apak, 1993: s.76):

Tablo 3: İşçi Şirketlerinin Bölgeler İtibariyle Dağılımı (1993)

Bölgeler	Şirket Sayısı	Toplamdaki Payı
İç Anadolu	78	34,8
Karadeniz	43	19,2
Ege	41	18,3
Marmara	35	15,6
Doğu Anadolu	12	5,4
Akdeniz	11	4,9
G. Doğu Anadolu	4	1,8
Toplam	224	100

Kaynak: Apak, Sudi (1993). *Yurt Dışındaki İşçi Potansiyeli ve Türkiye Ekonomisi*. Cem Yayınevi: İstanbul, s.76.

Tablodan da anlaşılacağı üzere işçi şirketleri dağılımında yoğunluk İç Anadolu bölgesindedir. Bu bölgede bulunan 78 şirketin 25'i Konya ili sınırlarında yer almaktadır (Çöloğlu, 1984, s.32). Genellikle Türk işçilerinin yatırımlarını köy ve kasabalarında yapmak istemelerindeki kesin ve kararlı tutumları, büyük önem taşıyan tesis yerlerinin seçiminde birçok yanlış tercih yapılması sonucunu yaratmıştır (Apak, 1993, s.73). Elbette doğunun bir ilinde büyük ölçekli bir fabrika ile istihdam yaratmak son derece anlamlı bir girişim iken, şirketin uzun vadede kar ederek ayakta kalabilmesi en az istihdam yaratma gücü ve hatta ondan da daha fazla derecede önemli bir durumdur.

Yanlış yer seçimi kadar yapılan işçi şirketleri yatırımlarının sektörel dağılımı sorunu da günün manşetlerinde ses getirirse de tartışmalıdır. 26 Mart 1969 tarihli Cumhuriyet Gazetesi'nde Türksan A.Ş.'ni tanıtan yazıda, şirketin 1970 yılından itibaren ham kağıt, çinko ve çeşitli hafif madenlere ilişkin hadde¹¹ tesisleri, ortaklara yönelik konut üreten inşaat şirketleri, Çankırı'da tiftik tesisleri, turizm içerikli projelerle yatırıma geçecekleri belirtilmiştir (Türksan nedir?, 1969, s.5). Görüldüğü üzere, faaliyet alanı neredeyse kervan yolda düzülür tarzında

¹¹ Madenlere şekil vermek, çeşitli formlara dönüştürmek, incelemek için kullanılan makine.

belirlenen işçi şirketlerinde, finansmanın sürekli kılınması, yeni ortak alımının kesintisiz sürdürülmesi için cazip yatırımlarla kamuoyunda etki yapmak çok önemli bir halkla ilişkiler çabası olarak ön plana çıkmıştır. Bu sebeple işçi şirketleri çok farklı alanlarda şirketler kurarak, esasen bir konuya odaklanarak başarı elde etme şanslarını da baltalar biçimde çok çeşitli yatırımlara yönelen işletmeler haline gelmişlerdir.

5.3. Yanlış Teknoloji Seçimi

İşçi şirketlerinin kuruluşlarında teknoloji seçimi konusu da önemli bir başlık olarak karşımıza çıkmıştır. İşletme yeri olarak yer seçimlerinde yapılan yanlışlar ve yönetsel tercihlerle de bağlantılı olarak düşünülmesi gereken bu konu nedeniyle, tesislerin kurulacağı yerde işletilmesi zor, özel ihtisas gerektiren, yeni, az denenmiş veya denenmemiş teknolojilerin seçilmesi, demode olmuş teknolojilerin kullanılması da şirketlerin işletilmesi aşamalarında problemlere sebep olmuştur (Apak, 1993, s.73). İşçi şirketleri ve yanlış teknoloji seçimi konusu ilginç bir vaka ile örneklendirilebilir durumdadır. Örnek durumundaki şirket Türksan A.Ş.'dir. Türksan A.Ş. ilk kâğıt fabrikası yatırımı sonrası Etibank ile ortak bakır madeni işletmeciliğine de soyunmuştur. Bu yatırımı fonlamak amacıyla ilk kuruluş kredisi 80 milyon Türk Lirası olarak o günkü adıyla Federal Almanya'nın bankalarından onaylanmıştır. Projenin başlangıç aşamasında kredi ve makine teçhizat alımı, yatırım yapılacak alanlar, kredilerin alınacağı finansmanın sağlanacağı ülkenin tercihi vb. pek çok basına da yansıyan sorunlar yaşanmıştır. Özellikle de Karadeniz Bakır İşletmelerinin işletilmesi noktasında Etibank ile gerçekleştirilen protokollere rağmen, Etibank'ın, gerekli makine teçhizat alımında daha maliyetli seçenekleri tercih ederek süreci baştan sorunlu başlattığı eleştirisi, Türksan A.Ş. yönetimi tarafından basınla da paylaşılmıştır (Cumhuriyet, Türksan Etibank'ı İtham Ediyor, 1967, s.1). Basına dahi yansıtılmayan biçimde polemiklere konu olan olayda işletmelerde kullanılacak teknoloji seçimi kadar, finansman yollarına da uzayan hatalı tercihler sorunu ön plana çıkmıştır.

5.4. Pazarlamayla İlgili Sorunlar

İşçi şirketlerinin bahsedilen kuruluş aşaması hatalarından sonra üretilen ürünlere ilişkin modern pazarlama yöntemleri ile çalışacaklarını düşünmek elbette akılcı bir beklenti olamazdı. Her zayıf fizibilite çalışmalı ticari, sınai girişimde olduğu gibi, yönetsel problemlerle de bağlantılı olarak pazarlama ile ilgili eksik bırakılan bir ayak hep olmuştur. Pazarlama anlayışının yavaş yavaş fiyat, ürün, yer ve tutundurma faaliyetleri üzerinden yürütülmeye başlandığı yıllar olan 1960'lar ve devamında ülkemiz genelinde pazarlama ve ihracat konusunun yeterince bilinmemesi, konunun reklam faaliyetleri ile sınırlı ele alınması, konuya gerekli önemin verilmemesi, işletme bünyelerinde ayrı bir işlev olarak pazarlama departmanlarının kurulmaması işçi şirketlerini fason iş yapan yerler haline dönüştürmüş ve onların düşük kapasite ve karlarla çalışan işletmeler olmalarına neden olmuştur (Apak, 1993, s.74).

İşçi şirketlerinde pazarlama faaliyetleri ne seviyede işlemiştir? Bu soruya yanıt aramak için Türksan'ın temelini 9 Temmuz 1967 yılında attığı kâğıt fabrikası yatırımından yaklaşık iki ay sonra ulusal gazetelere verdiği ilanlara bakmak yerinde olacaktır. Türksan A.Ş. fabrikasında üretilecek olan okul defterleri için bayiler arandığına ilişkin gazete ilanında, bayiliği düşünen işletmelerin, iletişim adresleri, numaraları, yıllık defter satış kapasiteleri, firmaların faaliyet geçmişleri, çalışılan bankalar, dağıtım yöntemleri ve hangi bölgeye dağıtım yapacaklarını belirtir başvuru ile şirket merkezine ulaşmaları rica olunmakta (Cumhuriyet, Bayilik verilecektir, 1967, s.3). Bu gazete ilanı Türksan yatırımının temelinde pazarlama konusunda günün anlayışlarına uygun hareket eder gibi görünse de yatırımın temelinde yurtiçi tüketime yönelik olarak oluşturulduğu izlenimi vermektedir. İhracat amacına dönük olarak yola çıkan çoğu işçi şirketinde olduğu gibi Türksan'da da süreç, bir süre sonra iç piyasaya dönük üretim gerçekleştirmek ile sonuçlanmıştır.

İşçi şirketlerinde pazarlama çalışmaları daha çok ürün, hizmet planlamasından ziyade finansmanı elde edebilmek, yeni

yatırımcı katılımını sağlamak üzere şirketin pazarlanması biçiminde gerçekleştirilmiştir. Piyasa ekonomisine entegre, serbest piyasa kurallarına uygun kurulmamış olmanın bir sonucu olarak sürekli biçimde ihtiyaç duyulan finansman ihtiyacını sağlamak için günün alışılmış uygulamalarının çok ilerisinde bir halkla ilişkiler faaliyeti yürütüldüğü görülmektedir. 6 Mart 1972 tarihli cumhuriyet gazetesi haberine göre yurtdışındaki ortakların da katılacağı olağan genel kurul toplantısı için ‘şimdiye kadar görülmemiş biçimde’ jet uçakları ile yurt dışından toplu olarak katılım sağlanacağı, katılan ortakların kendi emek ve tasarrufları ile kurulmuş fabrika ve diğer tesisleri gezeceği ve bir gün konakladıktan sonra Almanya’daki işlerinin başına dönecekleri, “Türksan Kongresi 25 Mart’ta yapılıyor” başlıklı haberle verilmiştir. Ayrıca yine 2 Ağustos 1969 tarihli ulusal gazetelerdeki Türksan ortaklarına yönelik olarak oluşturulmuş ancak kamuoyuna mesaj niteliğindeki ilan/haberde, Devlet Bakanı Seyfi Öztürk¹² imzasıyla şu metne yer verilmiştir (Cumhuriyet, 1969 2 Ağustos, s.3.):

Sevgili Türksan Ortakları, Ahrette iman, dünyada mekân sözüne inanan bir milletin çocukları olarak, bugün sizleri bu hasrete kavuşturmak için, elimizde kürek iki bakan bekliyoruz. Az sonra TÜRKSAN ortaklarını yuva sahibi yapacak Konut Sitesinin temelini, hükümet ve Başbakanın adına, hayırlı ve uğurlu olması dileğiyle ilk harcı koyacağım.”

Türksan ortaklarına yönelik olarak hazırlanan bu duyuru metninin altında, “Siz de Türksan’a Ortak Olunuz” ifadesi de unutulmamıştır. Görülebileceği üzere şirket yönetimi yeni finansman sağlayabilmek için her türlü fırsatı hisselerin pazarlanması açısından bir fırsat olarak değerlendirmiş, günümüzde de hala kullanılan bir dille hamaset edebiyatı temel enstrüman olarak yerini hep korumuştur.

5.5. Şirketlerin Finansman ve Kur Sorunları

İşçi şirketlerinin yatırım konusu sonrası ilk büyük sorunu finansman sorunu olmuştur. Son derece yetersiz yönetim alt yapısı ile yola koyulan girişimlerin büyük kısmı aşağıdaki senaryoya benzer bir ¹² Seyfi Öztürk ilgili dönemde, 30.hükümette Devlet Bakanı olarak görev yapmaktadır.

durumla karşı karşıya kalmıştır. Bu senaryoda bir işçi grubu yatırım yapmayı düşündüğü yatırım konusunda fizibilite etüdü yaptırır ve yatırım miktarını 20 milyon lira olarak belirler. Belirlenen bu yatırım toplamı sonrası teşvik belgesi almak için devlete başvurulur. Bakanlık yaptığı incelemeler sonucunda yatırımı 25 milyon olarak belirlemekte; 5 Milyon lira gümrük bağışıklığı¹³ tanımakta ve projenin 8 milyon lira öz kaynak ve 12 milyon lira kredi ile finanse edilmesini öngörmektedir. Teşvik belgesi için de altı aylık şirket kuruluş süresi zorunlu tutulmuştur. Yatırımcı grup bir yandan 8 milyon liralık şirket kuruluşuna girişmekte, diğer taraftan bankalara 12 milyon lira kredi için başvurmaktadır. Başvurulan banka projede tespit edilen eksikliklerin giderilmesi ve işletme sermaye hesabının daha sağlıklı yapılabilmesi için yatırım toplamını 40 milyon lira olarak belirler. Bu nedenle şirket sermayesinin 20 milyon liraya yükseltilmesi şartıyla 20 milyon liraya kadar kredi verebileceğini belirtir. 8 milyon lira sermayenin yeteceğini düşünerek yola çıkan yatırımcı grup gerekli görülen rakamın 20 milyon lira olması karşısında ya ümitsizliğe kapılır ya da gayrete gelerek halkın, çeşitli kuruluşların tekrar iştirakini artırmak için çalışmaya başlar. Bu çabalar başarılı olduğu takdirde yatırım fiilen başlamakta üç yıla kadar uzayabilen kuruluş döneminde hızlı fiyat artışları nedeniyle yatırım 55 milyon liraya mal olmaktadır. Bu durumda toplanmış sermaye yetersiz kalmakta, yeni kredi imkanları olsa da yeterli olmamaktadır. Üretimin başladığı yılda tesis, işletme sermayesi kalmadığı için birçok zorluk ve imkansızlıklar yaşamaktadır. İşletmenin henüz kara geçememiş olması, şirketin ilk ortaklarının 4-5 yıl süreyle hiç temettü alamamış olmaları, sermaye artırımını ile halktan yeniden fon teminini çok zorlaştırmaktadır. Kaçınılmaz hale gelen sermaye artırımını durumu kurumların payının artması durumunu ortaya çıkarmaktadır (Akyol, 1977, ss88-89). İşçi şirketlerinin büyük kısmında yaşananlar bundan farklı olmamıştır. Öz kaynak temininde yaşanan sorunlar, işçi şirketi olarak yola çıkan neredeyse tüm şirketlerde temel bir sorun olarak var olmuştur. Bu sorun, şirketlerin ortaklık ve sermaye yapılarının değişmesine ve işçi şirketi özelliklerinin teker teker kaybedilmesine yol açmıştır.

13 Yurda kesin olarak giren maldan gümrük vergisi alınmaması.

Aşağıdaki ilan Türksan A.Ş.'nin 22 Temmuz 1969 tarihli gazete ilanına aittir. Aynı ilanın devamında “Türksan Emeklerinizin Abidesidir” ifadesi de vurgulanmaktadır. İlandan da anlaşılacağı üzere şirket yeni yatırımcı aramaktadır. Kuruluşundan birkaç yıl geçmiş olmasına rağmen artırılan sermaye için yeni yatırımcı aramaya devam edilmektedir.

Türksan A.Ş. örneğinden hareketle işçi şirketi hareketinin finansman problemlerinin dile getirilmesi esasen tüm vakalar için ortak bir cevap niteliğinde olabilecektir. İşçi şirketlerinin ortaya çıkmasında amaç ülkenin yaygın bir biçimde sanayileşmesi olsa da bunun gerçekleştirilmesi için neredeyse tek finansman dayanağı olarak tasarrufları ile Alman hükümetini endişelendiren, Türk Hükümetlerinin de iştahını açan dövizler gelmektedir. Bu iki ülkenin iş birliğı ile başlanan projenin bir şekilde başarılı olamamasının temelinde de işte bu kuruluş anomalileri yatmaktadır. Türkiye’de herkesin gözünün işletme ve amaçlarından ziyade finansman kaynaklarında olduğu bir projede başarı sözcüğünün sadece bir sözcük olarak kalmasından daha doğal ne olabilir? Peki yurt içinde durum nedir? 2 Mayıs tarihli Milliyet ve diğer ulusal gazetelere bakıldığında işçi dövizleri, işçi şirketleri ilişkisindeki esas gaye ve rahatsız edici kısımlar gayet doğal bir biçimde görülebilmektedir. Aşağıdaki Resim 1’de “Türksan’a evet!...” pusulası tutan elin nereden kaynaklandığı bu gazete ilanından anlaşılabilir. Bu gazete ilanına Hastaş firması çıkmıştır. Gazete ilanından da görülebileceğı üzere 1960’ların ikinci yarısında kurulan bu iki işçi şirketi, finansman sorunlarını aşma konusunda Türk İşçileri üzerinde birlikte çalışma kararı (Cumhuriyet, 1969, 3 Nisan, s.3) aldıktan sonra ayrılığa düşmüşler ve yaşanan ayrılığa ilişkin tam sayfa gazete ilanları 1969 yazı boyunca devam etmiştir¹⁴.

¹⁴ Cumhuriyet gazetesinde ve diğer ulusal gazetelerde 03 Nisan, 23 Nisan, 30 Haziran, 16 Temmuz, 22 Temmuz, 14 Eylül 1969 tarihlerinde çeşitli boy ve ebattaki ilanlarla yeni yatırımcı arayışı gazete ilanlarına yansımıştır.

Grafik 1. Türksan'dan Yatırımcılara Çağrı



Kaynak: *Cumhuriyet (1969, 22 Temmuz). Türksan'a evet. s.3.*

Grafik 2: Hastaş Gazete İlanı



Kaynak: *Milliyet (1969, 2 Mayıs). Hastaş. s.3.*

Bunun yanında işçi şirketlerinin finansman problemlerine cevap vermek için Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası (DESİYAB) kurulmuştur. Türkiye'nin hızla ve tüm ülkeye yayılır biçimde sanayileşmesine yardım etmek amacıyla Kanun Hükmünde Kararname ile kurulan yatırım bankasının ilk amacı, özellikle de yurt dışındaki işçilerden toplanacak fonları "karlılık ve verimlilik" anlayışı içinde değerlendirmek olarak belirtilebilir (Postacı, 1976, s.2). Banka bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri ile kanunda yer almıştır (Akyol, 1977, ss.81-82):

- Yatırım ve kalkınma bankacılığının gerektirdiği her türlü faaliyette bulunur.
- Tasarrufları yatırımlara dönüştürmeye gayret eder.
- Araştırma inceleme ve proje çalışmaları yapar.
- Yatırım girişimlerinin projelerini değerlendirir, kredi açar, sermayesine katılarak destekler.
- Karlı ve verimli projelere öncülük eder, teknik yardım sağlar.
- Yatırım yaptığı şirketlerin idaresine iştirak eder ve elindeki hisse senetlerini yurtdışında satabilir.
- Sermayesine iştirak ettiği şirketlere kredi açabilir.
- İç ve dış finansman kuruluşlarına kredi temininde garanti verebilir.
- Yurt içi ve yurtdışında tasarrufların artmasına, ekonomik bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur.
- Mevduat kabul eder, kredi açar.

DESİYAB 1 Milyar lira sermaye ile kurulmuştur. Banka doğrudan yurtdışından ülkemizde yatırım yapacak yatırımcılara yönelik oluşturulmamıştır. Ayrıca oluşturulduktan sonra uzun yıllar boyunca yapılanmasını tamamlayıp etkin bir biçimde faaliyete geçememiştir (Akyol, 1977, s.82). 1975 yılında Kanun Hükmünde Kararname ile

kurulan banka 1983 yılında yine bir Kanun Hükmünde Kararname ile Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. haline dönüştürülmüştür (www.kalkinma.com.tr).

1960'ların ortasından itibaren hızla çoğalmaya başlayan, “*Türk Modeli*” olarak dile getirilen işçi şirketleri 70'lerden itibaren çok daha hızla çoğalmıştır (Uras, 1985). Kur garantisi meselesi işçi şirketlerinin en başından itibaren kritik bir konu olarak mevcut olmuştur. 1978 yılında kaldırılan garanti, şirket borçlarının katlanarak artmasına neden olmuştur. Kur farklarından doğan borçların kapatılması için gösterilen çabalar, şirketleri kendi sektörlerinde daha iyi noktalara götürmek yerine, daha geriye götürmüştür (Apak, 1993, s.74.). 1982 yılında işçi şirketlerinin finansal sorunları hakkında bir makale yayınlayan Latif Çakıcı'ya göre, bu şirketlerin devaülasyon sonucu meydana gelen çok yüksek kur farkları ve serbest bırakılan yüksek faiz hadleri nedeniyle özkaynak-dışkaynak dengeleri bozulmuş, vadesi gelen dövize endeksli borçlar ödenemez olmuştur (Üçışık, 2014, s.24). Bir anlamda 1970'lerdeki kurun oynaklığı, dövizle kredilendirilen, iç piyasaya çalışan işçi şirketlerini olumsuz etkileyen unsurların en önemlisi olmuştur.

6. GÜNÜMÜZDE İŞÇİ ŞİRKETLERİ

Günümüzde, 1964 yılında başlayan işçi şirketi hareketinin tam olarak ne durumda olduğu sorusuna yanıt bulmak zordur. Özellikle de 90'lı yıllardan sonra Türkiye'de çok hızlı değişen ekonomik yaşam, özelleştirme politikaları, krizler, politik çalkantılar konunun önemini neredeyse “hiç” seviyesine indirgemmiştir. Dolayısıyla değişen sermaye yapıları ile kuruluşunda işçi şirketi olarak başlayan ancak sonradan sahiplik yapısı değişen işletmelerin günümüzdeki geldiği noktayı açıklayabilmek kolay değildir. Örnek vermek gerekirse Çanakkale Çimento Sanayii A.Ş. adıyla 1974 yılında 500 milyon lira sermaye ile İstanbul'da kurulan işçi şirketi, 1996 yılında Sabancı Holding'e bağlı Ak çimento ile birleşerek Akçansa adını almış ve Türkiye'de sektörün liderlerinden biri olarak faaliyet sürdürmektedir (www.akcansa.com.tr; Çoloğlu, 1984, s.113). Dolayısıyla büyük gruplara katılmak ya

da onlar tarafından satın alınmak, isim değişikliğine gidilmek vb. sebeplerle 1964 yılında başlayan serüvenin günümüzdeki son halini net bir biçimde ele alabilmek zordur. İşçi şirketleri adeta serbest piyasada erimiş ve başka formlara dönüşmüşlerdir. Ancak bazı çalışmalar, yakın tarihli olarak değerlendirilerek ele aldıkları bilgilerle yaklaşık bazı sonuçlara ulaşabilmek mümkündür. Çöloğlu'nun 1984 tarihli "Yurt Dışındaki Türk İşçileri ve Tasarrufları" çalışmasında işçi şirketlerinin kuruluşun itibaren sayıları 244 olarak belirlenmişken, Apak'a ait 1993 tarihli çalışmada ise bu sayı 224 olarak belirlenmiştir. Bazı kaynaklarda da (Uras, 1985, s.1) sayının 330'u bulunduğu belirtilmektedir¹⁵. Türkiye Kalkınma Bankası tarafından derlenen bilgilerden faydalanan Apak ise 1993 itibariyle işçi şirketlerinin sayısını 224, şirketlerin toplam ortak sayısını ise yaklaşık 260 Bin olarak belirtmektedir (Apak, 1993). Elbette bu sayılar işçi şirketlerinin an itibariyle sayılarını değil, tarihte ulaştıkları en yüksek sayıyı vermektedir.

Bugüne geldiğinde ise işçi şirketlerinin bazılarının hala faal olduklarını görmekteyiz. Örneğin İşbir Holding A.Ş. 17.02.1968 yılında kurulmuştur (www.isbir.com.tr). İşbir Holding, Türkiye'de kurulmuş ikinci işçi şirkettir (Üçışık, 2014, s.13). 2.700.000 lira sermaye ile kurulan holding, ilk yatırımını Balıkesir'de İşbir Sentetik Dokuma Sanayi ile gerçekleştirmiştir (www.isbir.com.tr). Günümüzde hala faaliyette olan işletme, ilk başta sentetik çuval ve kanaviçe üretmek için yola çıkmıştır. Kuruluşundan itibaren halka açık olan şirket, yurtdışından 4000, yurtiçinden 110 kişi ve 1 Tüzel kişilik ortağa sahip olarak kurulmuştur (Çöloğlu, 1984, s.187). İşbir şirketi bugün Türkiye'nin önemli işletmelerinden biridir. İşbir Yatak ile son tüketiciye yönelik üretim yapmanın yanında, İşbir Sünger San A.Ş., İşbir Yatırım Sanayi A.Ş., İşbir Pazarlama ve İhracat A.Ş. ve İşbir Sigorta Aracılığı A.Ş. gibi şirketlere de sahiptir. Ancak yukarıda da belirtildiği üzere işçi şirketlerinin ortaklık yapısı geçen elli yılda oldukça farklı noktalara gelmiştir. Örnek üzerinden gidilirse, İşbir Yatak A.Ş. web sitesine

¹⁵ Burada farklı rakamların ortaya çıkmasına neden olarak listeler oluştururken "işçi şirketi" ve halka açık işletmelere verilen ad üzerinden "Halk Şirketi" kavramları arasındaki benzerlik neden olmuş olabilir. Bu sebeple iki şirket türü bazı durumlarda birleşik listelerde oluşturulmuş olabilir.

girildiğinde şirketin kuruluşu ile ilgili olarak işçi şirketi hareketine dayandırılan bilgiler verilse de son durumla ilgili olarak “Aile Holdingi” ifadesi göze çarpmaktadır (www.isbir.com.tr).

7. DEĞERLENDİRME

İşçi şirketleri meselesi ilk ortaya atıldığı andan başlamak üzere Türkiye'nin ve bir dönem gurbetçilerimizin yaşadığı Almanya gibi ülkelerin önemli Sosyo-ekonomik başlıkları haline gelmiştir. 1960'ların başından itibaren anlaşmalar dahilinde kitleler halinde gerçekleştirilen işgücü hareketliliği sonrasında gidilen zengin ülkelerin değerli para birimleri ile çalışmaya başlayan Anadolu insanının yavaş yavaş oluşturmaya başladığı tasarruflarının nasıl yapılıp, edilip Türk ekonomisine kanalize edileceği sorunsalı ardından, döviz tasarruflarına yüksek faiz ödeyerek çekme hamleleri yanında ülkede reel sektörün oluşturulması yolunda bu tasarrufların kullanılması olasılığı hiç zaman geçirmeksizin geniş çaplı bir planlama benzeri hareketle faaliyete geçmiştir.

İşçi şirketlerinin kuruluşuna ilişkin, Alaman! illerinde bir Türk kahvesindeki, heyecanlı kenetlenme hikayeleri olduğu kadar, Alman hükümetinin Türk işçilerinin anavatanlarıyla, ceplerindeki tasarruflarıyla ilgili komplo teorileri de dile getirilebilmektedir. Ancak bir gerçektir ki, 1961 yılından itibaren batıya göç eden Türk işçilerimiz değerli Alman Markı ile gelir elde etmeye başlamalarından itibaren, devlet de, iş dünyası da tüm ilgilerini bu tasarruflara yöneltmişlerdir.

Bu aşamada sorulması gereken soru, parasal meseleler dışındaki hemen her konuda bireyci tavırlar sergiler gözüken Türk insanı, çok zor koşullardaki işini yaparken yine çok zor kazandığı dövizlerini nasıl olmuş ve bir kısım girişimcinin tasarrufuna terk edebilmiştir. Üstelik yazının başından itibaren bir başarısızlık hikayesi anlatıldığı ifade edilen işçi şirketleri konusu iyice yavaşladıktan sonra da bir şekilde cebindeki, elindeki yine benzer maceralara kolayca aktarabilmiştir. 1980'ler sonrası bir kısım basın tarafından “yeşil sermaye” olarak kodlanan girişimlere, bankerlere, sayısız saadet zincirine, yirmi ayrı kişiye satılan kooperatif dairelerine, ücra yerlerde hiçbir zaman

bitmeyecek yazlık konut hayallerine elindeki avucundakini verebilmeyi mümkün kılan genetik kodlar nereden gelmektedir? Hatta son olarak gündemi meşgul eden Çiftlik Bank meselesi de temelde yine aynı başlangıç hikayelerine sahiptir. İşin ilginç, sonları da bir şekilde benzer biçimde olmuş, işçi şirketleri gibi bu saadet zincirleri de yatırımcıların büyük zararlar etmelerine sebep olmuşlardır.

İşçi şirketleri genel olarak değerlendirildiğinde, yönetsel, finansal, pazarlama, üretim, fizibilite etütleri vb. pek çok başlıkta yanlış başlangıçların olduğu görülmektedir. Kurumsal olmayan bütün iş girişimlerinde yapılan/yapılacak hataların neredeyse tamamı işçi şirketlerinde de yapılagelmiştir. İlk işçi şirketi girişimleri söz konusu olduğunda görülmüştür ki, neredeyse çabaların hiçbirisi doğru düzgün bir fizibiliteye dayanmamıştır. İşçi şirketlerinde göze ilk çarpan nokta, “cebimizde biraz paramız var, Almanya’da zaten uzun kalmayacağız, memlekete döndüğümüzde elimizde avucumuzda bir şey olsun...” diyerek pek çok Türk işçinin bu girişimlerin içinde yer alması olmuştur. Bunun yanında görülmektedir ki işçi şirketi girişimciliği, yeşil sermaye hareketleri, deniz feneri ve benzeri tüm vakalar genelde Almanya merkezli gelişmiştir. Bu durum uzun yıllar yurtdışında kalmış kişilere fırsat bulunup sorulduğunda dile getirilen, bu tip sonu mutsuz öykülerle biten hikayelerin daha çok Almanya’da yaşandığı yönünde olmuştur. Buna gerekçe olarak da Almanya’nın Türk işçi olarak çok daha az eğitilmiş insanları kabul ettiğini, halkımızın da 1960’larda Alman markının yüksek değerinden ötürü Almanya’da işçi olmayı tercih ettikleri olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla en yüksek sayıda işçi barındıran, kendi sosyal dengelerini oluşturmaya, vatan hasretlerini, çilelerini yaşamaya çalışan insanların bir sürü psikolojisi ile yönlendirilebilmeleri daha seyrek gurbetçi nüfuslu diğer ülkelere nazaran çok daha kolay olabilmektedir.

Sonuç olarak işçi şirketleri meselesi, Almanya merkezli, Alman hükümeti motivasyonu ile başlayıp, Türk devletinin tüm unsurları tarafından da desteklenen ancak sonuçları itibarıyla belirli bir kısım dışında hemen herkesin hayal kırıklıkları içinde yaşadığı bir deneyim olarak cumhuriyet tarihimize işlenmiştir. Bazı eserlerde işçi şirketlerinin

yeniden ayağa kaldırılması vb. yeni önerilere rastlansa da kapitalizm içerisinde bu tip iş modellerinin ömürlerinin bir iki romantik geçen sene dışında uzun soluklu olamayacağı da ortadadır. Üstelik neredeyse artık dördüncü neslin yaşadığı ülkelerdeki vatandaşlarımızın tekrar aynı motivasyonu elde edebilmesi, bizlerin de onların karşılıklarına bu kadar acı deneyimden sonra yeni, umut veren tekliflerle çıkabilme ihtimalimiz son derece zayıftır.

KAYNAKLAR

Abadan-Unat, N. (1976). Turkish workers in Europe 1960-1975: A balance sheet of achievements and failures. E.J. Brill, Leiden, Netherlands.

Apak, S. (1993). Yurt dışındaki işçi potansiyeli ve Türkiye ekonomisi. Cem Yayınevi: İstanbul.

Akyol, S. (1977). Yurtdışında çalışan işçilerimizin kurdukları işletmelerin yatırım sorunları: Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye’de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları. Güredin, E. Küçükberksun, S. Bilginoğlu, F. (Edt.), İ.Ü. Muhasebe Enst.Yay.No.21, İstanbul, ss.71-84.

Artukoğlu, O., S. (2005). Yurtdışı işçi tasarruflarının Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası banka sistemi ve Türkiye ekonomisi üzerine etkileri. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, T.C. Cumhuriyet Merkez Bankası İşçi Dövizleri Genel Müdürlüğü, Ankara.

Cumhuriyet (1965, 4 Eylül). ‘Hangi Sistem’, s.7.

Cumhuriyet (1966, 18 Aralık). Türk-San İlk Yatırımını 1967’de Yapacak, s.5.

Cumhuriyet (1967, 8 Temmuz). Türksan A.Ş.’nin Daveti, s.7.

Cumhuriyet (1967, 18 Ağustos). Türksan Etibank’ı İtham Ediyor, s.1

- Cumhuriyet, (1967, 4 Eylül). Bayilik verilecektir, s.3
- Cumhuriyet (1968, 21 Mart). Halk yatırımları ile gerçekleşen iki büyük kuruluş: Türksan ve Deva, s.5
- Cumhuriyet (1969, 26 Mart). Türksan nedir? Ne yapmaktadır? Ne yapacaktır?, s.5
- Cumhuriyet (1969, 2 Ağustos). Konut Sitesi Reklamı, s.5
- Cumhuriyet (1969, 3 Nisan). Hastaş'ın milyarlık kampanyasına Türksan'da katıldı, s.3
- Cumhuriyet (1969, 2 Temmuz). Türksan'a evet. s.3.
- Cumhuriyet (1972, 6 Mart). Türksan kongresi 25 martta yapılıyor. s.7.
- Çöloğlu, H. (1984). Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara.
- Demirel, A. (1977). İşçi şirketlerinin finansman ve yönetim sorunları: Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye'de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları. Güredin, E. Küçükberksun, S. Bilginoğlu, F. (Edt.), İ.Ü. Muhasebe Enst. Yay.No.21, İstanbul, ss.87-97.
- Gökmen, O. (1972). Federal Almanya ve Türk İşçileri. Ayyıldız Matbaası: Ankara.
- İpekçi, A. (1967, 10 Temmuz). Bir hayal gerçekleşirken. Milliyet, s.1-7.
- Milliyet (1969, 2 Mayıs). Hastaş milyarlık döviz kampanyasını tek başına yürütecek. s.3.
- Mortan, K. (1982, 29 Mart). Boğulan güç: Halk şirketleri. Cumhuriyet, s.8.
- Postacı, M. (1976, 8 Haziran). Desiyab ve Politika. Cumhuriyet, s.2.

Tuna, O. (1977). Dış ülkelerde çalışan işçilerimiz ve işçi şirketleri: Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye’de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları. Güredin, E. Küçükberksun, S. Bilginoğlu, F. (Edt.), İ.Ü. Muhasebe Enst. Yay.No.21, İstanbul.

Uras, G. (1985, 28 Şubat). İşçi şirketlerinde neler oluyor. Dünya Gazetesi.

Üçışık, F. (2014). İşçi Şirketleri Sorunu. Ötüken Yayınları: İstanbul.

Yılmaz, C. (1993). Türkiye’de kırsal sanayinin desteklenmesi ve işçi şirketleri örneği. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 305-334.

Yüksel, A. S. (1981, 29 Ocak). Sermaye piyasası ve işçi şirketleri. Milliyet, s.2.

http://www.isbir.com.tr/?page_id=19 (26.03.2018).

<http://www.turksanholding.com/details/6/tarihçe> (21.03.2018).

I

Atatürk’ün İzmir İktisat Kongresi Konuşmasından (1923)

İktisadiyat demek her şey demektir. Ziraat demektir, ticaret demektir, emek demektir, her şey demektir... Bu geniş verimli toprakları işleyebilmek, işletebilmek için eksik olan el emeğini, mutlaka fenni aletler ile karşılamak zorundayız. Memleketimizi bundan başka tren ile ve üzerinde otomobiller çalışan yollarla şebeke haline getirmek mecburiyetindeyiz.