

TMMOB

'93 S A N A Y İ
K O N G R E S İ

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ
İŞLETMELERDE REKABET GÜCÜ
VE STRATEJİSİ

HAZILAYAN: TMMOB MAKİNA MÜHENDİSLERİ ODASI İSTANBUL ŞUBESİ

MMO YAYIN NO: 160/2

makina mühendisleri odası yayın no: 160/2

ISBN - 975 - 395 - 109 - 4

BU YAPITIN YAYIN HAKKI MMO'na AİTTİR.

**Kitabın hiçbir bölümü değiştirilemez, alıntı yapılamaz.
MMO'nun izni olmadan kitabın hiçbir bölümü elektronik,
mekanik, fotokopi vb. yollarla kopya edilip, kullanılmaz.**

YAYINLAYAN

Published by

TMMOB MAKİNA MÜHENDİSLERİ ODASI(OCAK 1994)

Sümer Sok. No:36/1-A Demirtepe-06440/ANKARA

Tel: (0-312) 231 31 59 - 231 31 64 - 231 80 96

Faks:(0-312) 231 31 65

GRAFİK TASARIM - YAYINA HAZIRLAYAN ve BASKI

Designed - Edited and Printed by

YAPIM TANITIM ve YAYINCILIK

Hisarlı Sok. No:2/19 Mecidiyeköy/İSTANBUL

Tel: (0-212) 274 55 49 - 272 60 74

SUNUŞ

Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği adına Makina Mühendisleri Odası'nın düzenlediği 1993 Sanayi Kongresi kapsamında, Makina Mühendisleri Odası İstanbul Şubesi tarafından, ilgi konulu bir dizi çalışma programlandı. Bu çalışma ile birlikte, düzenlenmiş olan oturumda, değerli kurum temsilcileri ve tartışmacılarımızın "KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE REKABET GÜCÜ VE STRATEJİSİ" konusunda son derece yararlı ve yönlendirici açınımlarını bulacaksınız.

Bu gibi çalışmaların düzenli ve sürekli olarak yapılmasını, konuya taraf olan çevrelerin de bu çalışmalarda doğrudan temsilini önemli buluyoruz.

Rekabet gücü, "Rekabet edebilirlik"te ifadesini bulmaktadır. Bunun da temelini Ulusal Prodüktivite oluşturmaktadır. Birim iş gücü veya sermaye başına üretilen çıktı değeri (Prodüktivite), ürün kalitesi ve verimliliğe bire bir bağlı bir durumdur. Bu çalışmanın amacı da esas olarak ISO 9000 olgusunun da gündemimizde olduğu şu anda, ürün kalitesi, ürüne yeni özellikler kazandırma, yeni ve sofistike sanayilerde başarı şansını yükseltebilme, konularında ulusça hep beraber düşünmek, soruna çare bulmaktır.

Bu çalışmanın bütün bunlara hizmet edeceği umuduyla, katkılarından dolayı MMO İstanbul Şubesi'ne ve katılımcılara teşekkür etmeyi bir borç biliyoruz.

MMO YÖNETİM KURULU

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE REKABET GÜCÜ

ve

STRATEJİSİ

OTURUM BAŞKANI: Muzaffer DANIŞMAN (MMO İstanbul Şubesi Yönetim Kurulu Üyesi)

KONUŞMACILAR

- * **Atilla SÖĞÜT (KOSGEB Başkan Yardımcısı)**
(Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Stratejileri)
- * **Rıfat KABUKÇU (TSE İstanbul Bölge Müdürü)**
(Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Standardizasyon ve Kalite Yönetim Uygulamalarının Rekabet Gücüne Etkisi)
- * **Dr. Rüştü BOZKURT (KOBİ Uzmanı)**
(Ülke İkliminin KOBİ'lerin Rekabetinde Etkileri)
- * **Doç. Dr. Ruhi GÜRDAL (RGA Yönetim Danışmanlık Ltd. Şti.)**
(Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracat Potansiyellerinin Belirlenmesi ve Rekabet Güçlerinin Arttırılması Yoluyla İhracata Yönlendirilmesi)
- * **Doç. Dr. C. Sencer İMER (MEKSA Vakfı Başkanı)**
(Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Ara Eleman Meslek Eğitiminin Önemi)
- * **Sait EYİGÖZ (KOSİD Yönetim Kurulu Başkanı)**
(Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Rekabet Güçleri:
 1. Dünyada ve Ülkemizdeki KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlardaki Rekabet Şansları
 2. Rekabet Gücü Arttırmada Verimliliğin Önemi
 3. Uluslararası Pazarlarda Rekabet Edebilecek KOBİ'lerimizin Sektörel Dağılımı.)

Toplantı Yeri : İTÜ Sosyal Tesisleri Konferans Salonu
Toplantı Tarihi: 27.10.1993

ÖN DEĞERLENDİRME

Küçük ve Orta Ölçekli girişimler, ekonomik ve Teknolojik değişme dinamiklerinin ortaya çıkardığı bir olgudur.

Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerin bu sürece uyumlu olmaları için;

1. Kendi alanında etkin bir üretim sürecine sahip olmaları,
2. Kapitalist sistemin geçmişten bugüne öne çıkardığı "karşılaştırmalı üstünlükler" açısından, bu üstünlüğe sahip olmaları yapısal değişime (modernizasyona), esnek üretim teknolojisinin olanakları ile donanmış dünya sistemine entegre olabilmeleri özelliklerini taşımaları esastır.

Üretimin örgütlenmesinde belirli olgular karar süreçlerini ve kurumların işleyişini ciddi boyutlarda etkiler niteliktedir. Bunlar sırasıyla globalleşme AR-GE çalışmalarının görece bağımsızlaşması yeni yaratıların üretim sürecine uygulanmasındaki hız esnekli ihtiyacı, iletişim alanındaki dev adımlar vb.

Ülkemizdeki KOBİ'lerin durumu biraz daha farklı bir görünüme sahiptir. 1991 yılında İstanbul'da yapılan bir incelemede; KOBİ'lerin yönetim kademesinin; % 95'inin Teknolojik transfer ve teknik enformasyon hakkında bilgisi yok.

% 89'u Hükümetin KOBİ'lerle ilgili politikasını bilmiyor.

% 57'si Organize Sanayi Bölgesi hakkında bilgili değil.

% 93'ü Yurtiçi ve yurt dışı pazarlama sorunlarına dönük kurum ve kuruluşları bilmiyor.

% 49'u uygulanan teknoloji hakkında bilgili değil.

KÜÇÜK İŞLETMELERLE İLGİLİ BAZI EKONOMİK GÖSTERGELER % ORANI

	TÜRKİYE	G. KORE	ABD	JAPONYA	HİNDİSTAN
Küçük işletmelerin toplam işletmelere oranı	98,8	98,8	97,2	99,2	98,6
Küçük işletmelerde istihdam oranı	45,6	59,4	50,4	74,9	63,2
Küçük işletmelerin yatırım payı	26,5	35,7	38	---	27,8
Küçük işletmelerin üretim payı	37,7	34,5	36,2	55,9	50
Küçük işletmelere verilen kredi	2-3	46,8	42,7	---	15,3

ITO'ya kayıtlı işletmelerin % 82,6'sı 20 ve daha az sayıda işçi çalıştırmaktadır. Bunlar küçük işletme olarak adlandırılmaktadır. % 17,4'ü 20'nin üzerinde işçi çalıştırmakta olup, orta boy işletme olarak adlandırılmaktadır.

Dünyanın çeşitli ülkelerinde ise KOBİ'ler konusundaki tanım ve değerlendirme bize göre daha farklıdır.

Örneğin G.Kore'de 40 ve bunun altına işçi çalıştıran işletmeler "küçük ölçekli işletme", 41-500 arasında değişen sayılarda işçi çalıştıran işletmeler tanım olarak "orta ölçekli işletme" olarak adlandırılmaktadır.

GSMH'YA ORAN OLARAK AR-GE HARCAMALARI VE SEKTÖREL DAĞILIMI

	G.SMH'ya oranı	Bu oran içinde özel sektör payı	Onbin nüfus başına düşen araştırmacı sayısı
TÜRKİYE	% 0,033	% 018	7
G.KORE	% 02,5	% 82	53
İSPANYA	% 01	% 58	40

Bütün dünyada kabul gören bir olguyu hatırlamakta yarar var. Araştırma geliştirmenin ekonomik yaşamda anlamlı olabilmesi için, asgari sınır değer % 1 olarak kabul edilmektedir. Bu oranın altındaki değerler kayıp değerler olarak kalmaya zorunludur. Ülkemizdeki oran bunun çok altında kalmaktadır.

1992 yılında İstanbul'da yapılan bir anket çalışmasında KOBİ'ler için kapasite kullanım oranı % 61'dir. Bu orana etki eden faktörler şöyledir.

KAPASİTE KULLANIMINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

	% Oranı
Talep yetersizliği	32,2
Finansman güçlüğü	25,7
İşçilerle ilgili sorun	13,06
Yerli ve yardımcı hammadde teminindeki güçlük	12,21
Diğer	17

Günümüz koşullarında KOBİ'lerin önemi ürün çeşitliliği ve esneklik gereğinin bir sonucu olarak ön plana çıkmıştır.

Ülkemizde ise yukarıdaki sayısal değerlere baktığımız zaman, ürün çeşitliliği ve esneklik yanında kalite ve teslim sürecine sahip olmadığımızı görmek olasıdır. Fiyat konusunda da yukarıdaki durumla bir paralellik görülmektedir.

1992 yılında Mamül Maliyet artışlarındaki oran % 62,38'dir.

Bu artış içinde artış payları (%)

Maliyet artışı içinde maliyete etki eden unsurların oransal payları 1992 yılı için şöyle belirlenmiştir. % Oran olarak:

Hammadde	27,49
İşçilik	23,24
Enerji	19,18
İşyeri kira	10,76
Kredi	7,97

Kısaca özetlemek gerekirse,

Dünyada gelişen ve değişen sürece bağlı olarak, rekabet gücüne (rekabet edebilme yetisine) sahip olabilmenin yolu;

Teknolojik yetkinleşme

AR-GE çalışmalarındaki hız.

Ulusal yenilenme ile birlikte, zaman yitirmeden ülkemizdeki mevcut durumun topyekun yeniden değerlendirilmesidir. Makro düzeyde politikaların, öncelikli hedeflerin tesbiti ve kaynaklarımızın rasyonel kullanımınıdır.

BAŞKAN - Saygıdeğer konuşmacı arkadaşlarımız, değerli konuklar; toplantımıza bir miktar geç başladığımız için özür dilerim. Bu toplantının düzenlenmesi sırasında İstanbul'da bütün sanayi sitelerine, KOSİD Derneğine, üniversitelerimize ve belli başlı kuruluşlara çağrı yaptık, bu toplantının içeriğiyle ilgili olarak bilgi verdik. Ulaşabildiğimiz oranda, telefonla da teyit görüşmelerini yürüttük; fakat, ülkemizin kaderi bu, çünkü, bu tür toplantılara çok fazla ilgi duyulmadığı ve geleceği, bilimsel bir yaklaşım çerçevesinde yönlendirebilme şansını önceden, kendi içimizde taşımadığımız için; istenilen düzeyde değilse, bilinen bir seyir izlemek durumunda kalıyoruz.

Bu toplantı, Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği adına, Makina Mühendisleri Odası'nın 22-26 Kasım tarihlerinde düzenleyeceği Sanayi Kongresi kapsamında, İstanbul bölgede yürütülen etkinliklerin tabana yayılması ve bunun sonuçlarının da toparlanarak kongreye sunulması amacını taşıyordu.

Bugün, çok yaygın düzeyde izleyici olmamakla beraber, biz bu toplantının sonuçlarını tartışma sonunda bant çözümünden hareketle, kongreye sunulmak üzere bir rapor şekline getireceğiz. Sanayi Kongresi'nin bütün sonuçlarının izlenmesi, hayata geçirilmesi, ilgili yer ve alanlarda takip edilebilmesi açısından bir kongre izleme komitesi kurulmuş durumdadır. Dileğim, bu tartışmanın sonunda da, küçük ve orta ölçekli işletmelerin rekabet gücü ve stratejisi konusunda ortaya çıkabilecek sonuçların ülkemiz sanayi yapılanmasına faydalı olmasıdır.

Ben, bu kısa girişten sonra, programın da yoğunluğunu dikkate alarak, değerli konuşmacılarımıza sözvermek istiyorum.

Bu arada, elimize bir telgraf geçmiş durumda. KOSGEB Başkanı Sayın Tamer Müftüoğlu'nun, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Rekabet Gücü ve Stratejisi konulu oturumun başarılı geçmesini diler, saygılar sunarım."

Ben, ilk sözü, KOSGEB Başkan Yardımcısı Atilla Söğüt Bey'e vermek istiyorum. Kendileri, küçük ve orta ölçekli sanayii geliştirme stratejileri konusunda bir açınım getirirlerse seviniriz.

ATILLA SÖĞÜT - (KOSGEB Başkan Yardımcısı) - Teşekkür ederim. Tabii, ilk sözü almanın büyük avantajları ve dezavantajları vardır.

Ben, tahmin ediyorum, bu konuda en azından ikinci bir defa daha söz hakkım olur. Çok seçkin bir grupla bu konuyu tartıştığımız için, ortaya çıkan düşüncelerin üzerinde bir daha durmak gerekir.

Özellikle şunu belirtmek isterim: Dünyada da şu anda, küçük ve orta ölçekli sanayiye yönelik stratejiler için büyük bir arayış var. Yani, bu

stratejiler genel olarak şöyledir, doğru olan şudur veya Almanya'daki budur, Amerika'daki model budur, Avrupa'daki model budur şeklinde, kalıplanmış genel doğrulardan bugün için bahsetmek mümkün değil.

Çok yakın bir tarihte, Ağustos ayında UNIDO'nun; yani Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma ve Geliştirme Teşkilatının, önümüzdeki beş yıl içinde, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin geliştirilmesi için nasıl bir strateji izlemesi konusunda bir uzmanlar toplantısı düzenlendi. Bu toplantıya, değişik ülkelerden yaklaşık 38 uzmanı davet ettiler ve UNIDO'nun önümüzdeki programlarının belirlenmesi görevini verdiler. Bu toplantıya beni de davet ettiler, ben de katıldım. Benim için gerçekten çok yapıcı ve özellikle Türkiye'de uzun vadede nasıl bir strateji izlenmesi gerektiği yönünden çok bilgilendirici, yararlı bir toplantı oldu.

Şimdi, biraz bundan bahsetmek istiyorum: Bir kere, görebildiğimiz kadarıyla, o harmonize bir gruptu. Asya'dan, Amerika'dan, Avrupa'dan, Ortadoğu'dan değişik ülkelerin bu konuda uzman kişilerin yan yana geldiği bir toplantıda, durum onu gösterdi ki, artık küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin gerekli olduğunun önemi konusunda kimse tartışma açmak istemiyor. Yani, bu artık kabul edilmiş durumda ve sanayileşme stratejisi içinde vazgeçilmez bir önemi var. Dünya sanayi stratejileri, yavaş yavaş, bunların geliştirilmesine yönelik olarak bugüne kadar ihmal ettikleri bu kesimin nasıl geliştirilebileceği konusunda arayışlar içinde. Ancak, şu anda tartışılan konu şu: Bu nasıl yapılmalıdır ve devletin buradaki rolü nedir? Tabii, UNIDO gibi bir kuruluş her ne kadar Birleşmiş Milletleri temsil ediyorsa da, o da formal bir kuruluş ve devlet kadar bürokratik, devlet yapısı içinde bir kuruluş ve o kuruluş da bugün bunu tartışıyor. Yani, "Ben nasıl yaklaşmalıyım bu ülkelerdeki insanlara ve işletmecilere" diye.

Şimdi, görülen odur ki, bir kere, bütün bu modellerin içinde, en gerçekçi olan, devletin, bu işte, uygulamaya yönelik hizmetlere girmemesi gerektiği yönünde. Yani, devletin artık küçük sanayiciye, "Gel kardeşim, seni kalkındırayım" şeklindeki bir arayış içinde olmaması veya bunu başka kuruluşlara yaptıran, özel kuruluşlara yaptıran bir yapı içinde olması şeklinde bir çözümlenme var. Özellikle görebildiğimiz kadarıyla -tabii, ülkeler değişik kategorilere ayrılabilir, içlerinde çok geri kalmışlar var, yol almışlar da var- bu yol almış ülkelerde bazı hizmet sektörleri gelişmiş buna paralel olarak; özel danışmanlık şirketleri gelişmiş, teknik laboratuvarlar gelişmiş, buna bağlı olarak kalite sistemlerinin özel şirketlerin elinde olduğu ortamlar var; Bazı ülkelerde ise bunlar hiç yok. Yani bu, devlette de yok, özel sektörde de yok. Tabii o zaman dünyada bir arayış

var "bunun orta yolunu nasıl bulacağız?" diye. Yine, bahsettiğimiz gibi, genel bir strateji ortaya koyar ve "bu böyle olacak" dersek, ülkelerin ihtiyaçlarına da bu oturuyor.

Şimdi ben, bizim ülkemizdeki durumu, bunun içinde nasıl bir rol aldığımızı söylemek isterim: Şimdi, durum onu gösteriyor ki, bir kere, devlet, genel olarak bu işte destekleyen kuruluş olacak; ama, uygulamayı yapan kuruluş olmayacak. İşte, dünyadaki genel yaklaşım bu.

Bahsettiğim gibi, imkanlar çok önemli. Burada, devletin, genellikle elindeki en büyük güç, bu "non-governmental organization" dediğimiz, devlet dışı kurumların kullanılabilmesi. Yani, devletin yönetiminde olmayan, küçük işletmelerin kendi sahipleri veya bunlarla direkt iş ilişkisinde olan insanların yönlendirdiği devlet dışı kurumların kullanılabilmesi.

Şimdi, tabii her şeyi özel sektörden beklemek ve serbest piyasa ekonomisi içinde bırakalım ne yaparlarsa yapsınlar, yeter ki, bunlar bir çözüm bulsunlar şeklinde; bu hizmetlere ihtiyaç varsa, bu hizmetler verilir şeklinde çok radikal şeylere gitmek mümkün değil; Ama, bu kesimin özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin yoğun olarak örgütlendiği bu kesimlerin, bunların temsilcisi olan kuruluşlara devletin sıcak yaklaşması ve elindeki görevlerin bir kısmını, bu kuruluşlar vasıtasıyla yerine getirerek, hem bu kuruluşların gelişmesine gerekli destekleri vermesi, hem de bilgi birikiminin direkt olarak bu kuruluşlarda sağlanmış olması. Devletin rolü ise, devlet elinde bu işlerle ilgili parayı tuttuğu için, bunun, bu hizmetlerin doğru ve uygun bir şekilde verilip, verilmediğini kontrol etmek... Şimdi, UNIDO'da böyle bir yapı içine girme heyecanı içinde. Çok geri kalmış Afrika ülkelerinde ve bazı değişik sebeplerden dolayı bazı birimlerin oluşmadığı ülkelerde belki bunu direkt olarak devlet dışı gerçekleştirmek mümkün değil. Çünkü, devletin direnişi de var. Bu Türkiye'de de var. Yani, devlet adına hareket eden kurumlar, bu tip hizmetlerin, bu tip kuruluşlar tarafından verilmesine teorik olarak sıcak yaklaşırsalar bile, bir takım zorunlu problemler ortaya çıkartarak, bunların verilmesini engelleyebiliyorlar. Tabii o zaman, burada ikili bir strateji uygulanması gerekiyor ve devletin bu fikre inandırılması, onların en yüksek seviyede bu fikre hazır hale getirilmesi ve yardımcı olması kamunun bu hizmetlerin verilmesine destek vermesi, geliştirilmesi için finans sistemlerinin oluşturulmasına katkıda bulunması; ama, mümkün olduğu kadar kamunun bu işlerden geri çekilmesi. Çünkü, bu bir gerçek; kamu adına bu işler yapıldığı zaman, küçük ve orta ölçekli işletme sahipleri büyük bir soru işaretiyle konuya yaklaşıyorlar. Yani, bunun arkasında ne var; yarın bu benim vergime mi bakar? Veyahut işçiyile, SSK

mevzuatıyla ilgili bir problem çıktığı zaman, bunun yazdığı rapor benim için bir delil mi? olur gibi, ve bu dünyanın her yerinde böyle. Yani, bu ülkemizde de böyle, Almanya'da da böyle, Afrika'nın bir ülkesinde de böyle. Genellikle küçük işletmeler devlete çok fazla yakınlaşmak istemiyorlar. Etrafında dönüyorlar bir takım çıkarlar sağlayabilmek için; büyükler kadar da uyanık olmadıkları için de tabii direkt olarak da alamıyorlar bunları; çünkü, büyükler el koyuyor ve alıyor; ama, küçükler bunu da yapamıyorlar ve etrafında "nasıl nasiplenirim" diye böyle dönüyorlar, çok da yaşanamıyorlar, "yanaşırsak yanarız" gibi bir heyecan içindeler. Şimdi, dünyadaki bu sistem içinde, tabii, çözüm bulmak için, asıl önemli olan şey bunların temsilcisi olan kuruluşların politik hayatta güçlerini belirtecek şekilde, bürokrasi ve devlette etkin olmaları ve devletin yeni yapılanması içinde bunları ön plana çıkarmalı.

Şimdi, ben ülkemizdeki duruma bakıyorum: Ülkemizdeki duruma bakarsak, devletin yapısı, uzun yıllar, küçük ve orta ölçekli işletmelere yönelik, karmaşık, ne olduğu tam olarak belirlenmemiş destek sistemlerini oluşturmak. Mesela; ülkemizde, bir sanayi siteleri politikası var ve buraya çok büyük kaynaklar ayrılmış. İlk sanayi sitesi 1964 yılında yapılmış, bugün 1994'e gelmemize de az kaldığına göre 30 yıl içinde 100 bine yakın işyeri sahibi devlet tarafından finanse edilmiş, büyük destekler verilmiş. Bunun, gerçekten kabul etmek lazım. Çünkü, Türkiye'deki en uygun kredi şartları sanayi siteleri için sağlanmış. Daima, enflasyonun 20 - 30 puan gerisinde; ama, tek problemi şu: Tabii talep çok büyük olduğu için de, uzun yıllar süren imalat süreçleri; ama, eninde sonunda, çok az katılımlarla insanlar bir işyeri sahibi olabilmişler ve büyük rantlar oluşmuş bu işyerleri sayesinde. Özellikle büyük şehirlerde, İstanbul'da, Ankara'da, İzmir'de sanayi sitesine; diyelim ki, babası bir esnaf veya sanatkar olarak ortak olmuş, adam rahmetli olmuş, oğluna kalmış, oğlu zengin olmuş. Sattığı zaman sanayi sitesindeki dükkanını epeyce zengin olmuş. Gerçekten, başarılı olunmuş bir politika. Çünkü, işleri olmadan, altyapı olmadan hiçbir şey olmuyor. Yani sağlıklı bir işyeri şart.

Bunun dışında, değişik destekler var. İşte, daha önce Gaziantep'te KÜSGEM diye bir proje başlamış teknik desteklerin oluşturulabilmesi için Birleşmiş Milletler tarafından Gaziantep şartlarında, Gaziantep'teki sanayinin Türkiye Sanayii içinde ön plana çıkmasını, hatta Anadolu'da bir milli sanayinin kurulması için de büyük bir aşama olmuş, Gaziantep açısından bu proje. 1968'lerin sonunda başlamış ve 1983 yılına kadar değişik durumlarda geçmiş, aşamalardan geçmiş ve daha sonra KÜSGET projesi haline gelmiş bir genel müdürlük halinde ve yine bir

proje şeklinde. Bu arada, Sınai Eğitim ve Geliştirme Teşkilatı SEGEM kurulmuş, eğitim faaliyetlerini verebilmek için. Daha sonra bunlar birleşmiş ve 1990 yılında da KOSGEB kurulmuş.

Devletin bir başka desteği, Milli Produktivite Merkezi gibi bir merkez kanalıyla; bunun giderlerinin yine büyük bir kısmına yine devlet destek vererek verimlilik konularının desteklenmesine çalışılmış. Türk Standartları Enstitüsü kanalıyla, ülkemizde bir standart üretim mantığı, en azından kalitenin oluşturulması için şart olan bir mantık oluşturulmaya çalışılmış. Sanayi Bakanlığı'nın değişik faaliyetleri var, diğer bakanlıkların değişik faaliyetleri var. Sağlıkla ve SSK ile ilgili veya Bağ-Kur'la ilgili bazı mevzuatlar kurularak, yine küçük ve orta ölçekli işletmelerin sorunlarının çözümüne yönelik bir takım faaliyetler olmuş; ama bunlara bakarsak, aslında bunlar böyle çok iyi planlanmış, bir hedefe varmak için çok belirgin, şunu yapacağız, beş sene sonra bunu edeceğim, on sene sonra şuna varacağım gibi bir plandan ziyade değişik kuruluşların kendi çabaları içinde geliştirilmiş bir sistem. Aslında dünyada da bu böyle. Artık yavaş yavaş bunları toplamak, bunları bir çatı altında toplayıp da nasıl bir uygulama ile, küçük işletmeler bundan daha fazla yarar sağlarlar, uzun vadede bu işin nasıl sonuçlanacağı heyecanı var.

Bir diğer konu, artık dünyada, özellikle bilginin ve enformasyonun bu kadar önemli olduğu bir çağda sermaye çok kolay yer değiştirebiliyor. Yani, TELETAŞ bir anda satıldı, Kanada firmasının yönetimine geçti. Halbuki TELETAŞ bugün, ülkemizde elektronik sanayiinde büyük bir bilgi birikimi sağlamıştı; ama özellikle, dünyadaki rekabet şartları altında, büyük bir sermaye şirketi geldi, TELETAŞ'ı satın aldı ve TELETAŞ'ın uzun vadede gelişme stratejisi açısından artık onlar karar verecekler. Bu ülkede, TELETAŞ kanalıyla geliştirilecek olan elektronik sektörü ne noktaya gider? Ama, küçük işletmelerin böyle bir özelliği var, onlar daha mahalli; yani, sermaye daha kalıcı. Sermaye o ülkede kalıyor ve özellikle, sermayenin bu kadar kolay değiştiği ve teknolojilerin ve bilgilerin bu kadar belirli grupların eline çok kolay geçtiği bir dünyada ülkeler artık milli sermayelerini ve milli teknolojilerini oluşturabilmek için küçük işletmelere büyük destekler ve büyük önemler vermeye başladılar. Çünkü, Hans dükkanını satmadığı müddetçe Amerikalı George gelip onu alamıyor; ama, öbüründe zaten ayakta durabilmesi için Alman firması kendisi bağırıyor "ne olur beni satın alın da dünya rekabet şartları altında durayım" diye; ama tabii, rekabet şartları da çok acımasız olduğu için, artık küçük firmaların da işbirliği yapma mecburiyetleri var ve dünyada, şu anda, özellikle küçük firmaların işbirliği yapabilmesi için büyük bir çaba var. Örneğin; Avrupa Topluluğu'nun içinde

"Business Corporation Network" diye bir sistem oluşturuldu ve bu tamamen kompütürize bir şekilde, küçük firmaların birbirleriyle ortak iş yapabilmeleri için kurulmuş bir sistem ve Türkiye'de biz bunu Odalar Birliğiyle beraber temsil ediyoruz ve bununla ilgili hizmet verecek her türlü kuruluşa da biz bu yetkiyi vermek istiyoruz ki, gerçekten, Türkiye'deki küçük işletmeleri bir an önce Avrupa Topluluğu üyesi işletmelerle bir jointventure arayışı içinde; bu sermaye ortaklığı da olabilir, teknoloji ortaklığı da olabilir, girsin ve Türk işletmeleri onların karşısında bir rekabet şansı elde edebilsin diye. Bu, Avrupa Topluluğu'nun dışında mesela, Amerika'da EFTA projesi içinde, NAFTA projesi içinde Meksika, Kanada, Amerika arasında bir bağ oluşturulmaya çalışılıyor. Avrupa Topluluğu üyesi olmayan diğer EFTA grupları içinde var. Japonlar bu işi, özellikle Pasifik bölgesinde kendileri kuruyorlar. Yani, uydu ülkeler oluşturmaya, uydu teknoloji ve sanayi kuruluşları oluşturmaya çalışıyorlar. Japonlar, o bölgede büyük ağabeylik rolüne soyunuyorlar. İşte, Endonezya'da, Filipinler'de bu böyle, Güney Kore ile bir rekabet içinde oldukları için pek fazla yaşamıyorlar; ama, bu ülkede kendilerine bağlı küçük uydu işletmeler oluşturmaya çalışıyorlar ve onlarla birlikte güç birliği yaparak bir Pasifik Birliği şeklinde ortaya çıkıyorlar.

Türkiye'nin durumuna bakalım. Türkiye, bizim için; ihracatımızın yapısına da bakarsak, neredeyse yüzde 80'i Avrupa topluluğu ülkelerine oluyor. Çünkü şimdilik dünyanın en büyük pazarı orası, oraya yönlendirilmiş durumda. Bir ara Türkiye Cumhuriyetlerle bir pazar şansı çıktı ve o pazar şansı hala devam ediyor; ama oradaki bir takım belirsizliklerden dolayı kafalarda bir takım soru işaretleri var küçük işletmeler açısından. Yani, bunu çok rahatlıkla söyleyebilirim.

İki gün önce yine İstanbul'da bir toplantıya katıldım, orada gerçekten çok başarılı sonuçlar almış; ancak büyük çapta iş yapan müteahhitlerle, onların tecrübelerini dinledim, yatırımlar yapan işletmeleri gördüm. Onlar ellerindeki imkanların güçlülüğü açısından, kendi örgütlenmeleri açısından Kazakistan veya Tataristan'da uzun vadeli yatırımlar nereye gider diye çok rahatlıkla Cumhurbaşkanı'na ulaşabiliyorlar; ama bugün İMES'teki, Maden Sanatkarları Sanayi Sitesindeki bir sanayici arkadaşımızın, elindeki bütün kıt imkanlarla gidip orada yeni bir maceraya girmesi, onu riske atacaksa, kendi açısından oldukça sıkıntılı olabilir. İşte, böyle bir ortamda, bu pazar konusunda Türk işletmelerinin şansı çok büyük; ama çok dikkatli adımlar atılmak kaydıyla ve özellikle küçük işletmeler konusunda bunun çok dikkatli olunması kaydıyla.

Avrupa Topluluğu büyük bir pazar ve bizim orada hedeflerimiz var, ama yeni pazarlar arayışı

içinde de olması lazım bizim işletmelerimizin. Bunlar neler olur ona bakmak lazım. Belki, size bahsettiğim gibi Pasifik Grubuyla ilişkiye geçebilmek, Amerika'daki işletmelerle ilişkiye geçebilmek, ama her durumda artık küçük işletmelerle o global dünya stratejisi içerisinde mutlaka bir şeyler yapmak mecburiyetindedirler. Ya ortak bulacaklar, ya teknoloji bulacaklar, ama rekabeti artık sadece İstanbul şehri içinde değil, dünya pazarları içinde yapacaklar ve bu noktaya da gelmiş durumdadır.

Şimdi, bunlara bakarsak, Türkiye bu duruma hangi aşamalarda geldi? Bakıyorum, biraz önce bahsettiğim "non-governmental organization" dediğimiz bu devlet dışı örgütler bunu anlamış durumdadır. Yani, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul Sanayi Odası, Türk Odalar ve Borsalar Birliği, Ankara Sanayi Odası, değişik illerin sanayi odaları, ticaret odaları, hep bu arayışlar içinde, bunu hissetmiş durumdadır. Yani, hakikaten, bunlara gidip de "Fransızlarla işbirliği yapılacak, ortak ararmısınız?" deyin, onlar geliyorlar bize "Yahu, biz yabancı sermaye istiyoruz, hangi grubu çağırabilirsiniz?" diyorlar ve böyle bir şey fikren kabul görmüş durumda. Örgütlenmek için de gerekli adımları atma çabaları içindedir; ama bir gerçek var; bu işin nasıl olacağı konusunda da bir bilgi birikimi oluşmuş değil. Yani ortaklık nasıl yapılır, bu işler nasıl oluşur işte bunun için desteğe ihtiyaçları var.

KOSGEB olarak biz bu sistemlere çok önem veriyoruz; ama, demin size bahsettiğim gibi, biz bir kamu kuruluşuyuz ve her durumda kamunun hüviyeti var; ne kadar özel çalışmak istememize ve ne kadar özel sektör gibi yaklaşabilmek bu işletmelere, kamunun o bahsettiğim korkusunu yaratmadan yaklaşabilmek istememize rağmen, bir yerde bizim de elimiz kolumuz bağlı. Böyle bir ortamda ve TOBB gibi, Sanayi Odası gibi, Ticaret Odası gibi örgütlü gruplara Türkiye'de büyük görevler düşüyor. Şimdi, Türkiye'de bir gelişme daha var, bunu sevinerek söylemek isterim. Artık meslek grupları oluşmuş durumda. Örneğin, Otomotiv Yan Sanayicileri Derneği; sektör bazında da örgütlenme var. Bu arada, KOSİD var, arkadaşlarla da bu konuda değişik görüşmelerimiz olmuştu. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayici ve İşadamları Derneği... Buna nereden ihtiyaç oluyor? Öbür kuruluşlar gibi, yani, TOBB gibi, TİSK gibi ihtiyaçlar, değişik taleplerle gelen üyeler var. Bu üyelerin hepsinin ihtiyaçlarını karşılamak bu kuruluşlar için mümkün değil; ama özellikle imalatçılar için ki, ben şuna inanıyorum: Ticaret çok önemli olmasına rağmen, Türkiye'de imalat sanayiinin geliştirilmesi birinci hedef olmalıdır. Şimdi, böyle bir ortamda, imalat sanayicileri açısından, bunların örgütlenmesi çok önemli ve ben inanıyorum, asıl işbirliği yapabilecek kuruluşlar da bu kuruluşlardır. Yani, Plastik ve

Kauçuk Üreticileri Derneği veya hangi kuruluşa, çok rahat bir şekilde, bir Avrupa Topluluğundaki Plastik ve Kauçuk imalatçılarıyla yan yana geldiği zaman, daha gerçekçi ve daha sonuç alan çalışmalar yapıyor ve gerçekten, kendi üyelerinin ihtiyaçları açısından da somut çalışmalarla onları memnun ediyor.

Şimdi, Türkiye'de bu olaya bakıyorum, epey bir yol alınmış durumda. Biz yine KOSGEB olarak bu tip kuruluşlarla, geliştirilebilmesi için yani çok yakın ilişki içinde olmak isteyen bir kuruluşuz ve önceliğimiz var. Bizim üstünde durmak istediğimiz bir konu, bu konuda da Türkiye'de büyük bir enflasyon var. Yani, herkes istediği derneği kurabiliyor, işin içinde imalatçıların dışında kişisel çıkarlar ve görüşler de giriyor. O zaman da tabii kontrol edemiyorsunuz kiminle ne yapacağınızı. Herkes karşınıza çıkıyor. Biz o zaman diyoruz ki, bizim asıl hedefimiz, imalatçıların imalat sektörü bazında yan yana geldikleri dernekler olmalı. Örneğin TAYSAD gibi. Yani, imalat üzerine örgütlenmiş olanlar. Onlarla gerçekten çok sağlıklı ilişkiler kurabiliyoruz ve sağlıklı sonuçlar alabiliyoruz.

Ben ülkemizdeki durumda, küçük ve orta ölçekli işletmeler açısından nasıl bir strateji uygulanması gerekir diye baktığım zaman üç tane konu görüyorum.

Birincisi teknik destek. Çünkü, teknik destek bizim imalat sanayimiz açısından çok önemli, gerçekten, teknolojik olarak çok geri değiliz ama, önder ülke olduğumuzu da söylemek çok zor. Biz şunu diyemeyiz, Türkiye imalat sektöründe önder ülkedir. Belki, belirli sektörlerde payı büyük, ihracat kapasitesi yüksek, ama, dünya teknolojisini o sektörlerde Türkiye tayin etmiyor. O zaman, bizim küçük ve orta ölçekli işletmelerimizin teknolojiyi yakalayabilmesi için, o teknolojiyi, önder ülke olabilecek hale getirebilmesi için teknik desteklere ihtiyacı var.

Yine, burada, bu teknik destekler içinde, biz, KOSGEB olarak size daha önce de bahsettiğim, gibi, hem özel kuruluşlarla, hem de diğer, bütün kamu ve diğer kuruluşlarla yakın ilişkiler içinde olmak istiyoruz. Çünkü bizim her noktada her şeye yetişmemiz mümkün değil. Bugün, Türkiye'de 200 bine yakın imalatçı var, imalat işletmesi var ve bunun yüzde 99'u küçük sanayi kuruluşu. Bizim, Türkiye'deki her sanayi kuruluşuna hizmet verecek kadroyu kendi bünyemizde buldurmamız mümkün değil; ama, tek istediğimiz şey şu: Bunlara hizmet verecek sistemlerin oluşturulması. Bunun için işbirliğine hazırız. Yani, her kuruluşla işbirliğine hazırız, değişik projeleri geliştirmeye çalışıyoruz. Arzu ettiğimiz sonucu alamadık. Örneğin; Türkiye'de serbest danışmanlık sisteminin oluşturulması için ciddi çalışmalarımız oldu. Mesela, meclis odalarının

burada büyük bir rol alacağına inanıyoruz. Ayrıca vaktinin bir kısmını bu kuruluşlara serbest danışmanlık yapacak olan insanlara ihtiyacımız var. Bunlar emekli olabilir, bunlar bir işte çalışır da boş zamanında böyle bir işe kaynak ayırabilir veya çalıştığı işten bir günlüğüne izin alıp, gidip böyle bir işe katılabilir. Bu tip hizmetleri, artık, mümkün olduğu kadar, bizim elemanlarımızın dışında, piyasada normal olarak bu işi yapan insanlarla beraber yapmak istiyoruz. Bunun için bilgisayar sistemleri geliştirildi, formlar geliştirildi. Formları da diğer kuruluşlara iletmeye çalıştık. Makina Mühendisleri Odası'na, Metalurji Mühendisleri Odası'na, diğer odalara da yoğun bir şekilde devrettik; ama odalarımızın durumunu biliyoruz, yani, üyelerinin o ulaşabilmesi için birtakım sıkıntılarımız var, ama ben inanıyorum, bu sistem kesinlikle kurulacak ve oluşturmaya çalıştığımız bu sistem içinde büyük bir imkan doğacak. Yani, biz, kendi elemanlarımızı istihdam edip de sanayiciye danışmanlık yerine bu kısmının finansının bir kısmına biz katılarak, bir kısmına da sanayiciyi katarak -şu anda uygulamaya çalıştığımız 70/30- yani yüzde 70'ini biz verelim, hiç olmazsa yüzde 30'unu sanayici versin şeklinde bir teknik çözümün geliştirilmesi için desteği vermeye çalışıyoruz. Fakat, burada en önemli şeylerden bir tanesi, yine ülkemizde, kalitenin geliştirilmesi, ürün kalitesinin geliştirilmesi ve ürün çeşitliliğinin artırılması. Artık, dünyada, rekabet, ürün çeşitliliği üzerine, ne kadar değişik ürünleri piyasaya çıkarabilirsen, ne kadar insanın değişik zevklerine hitap edebilirsen o kadar satabiliyorsun. Yani, bir üründen tek bir model, 100 bin tane devri geçti, onun için küçük sanayi avantajlı. Onun için de, ürün çeşitlerinin geliştirilmesine yönelik bizim desteklerimiz olması lazım. Bunun için de her türlü kamu ve özel kuruluşla işbirliği yapmak istiyoruz kalite sistemlerinin geliştirilebilmesi için. Bir sanayici bize gelip de "benim kalite sistemimi geliştirmek için gerekli desteği verir misiniz?" dediği zaman bizim hiçbir zaman olumsuz bir davranışımız yok. Yeter ki sanayici bunun maliyetinin bir miktarına katılarak -açık söylemek lazımsa- taşın altına parmağını koysun. Çünkü, her külfetin bir nimeti, her nimetin de bir külfeti olacak ve ona da katılma ihtiyacını hissetsin.

Benim üstünde durduğum diğer bir şey, bu amaçla laboratuvarlar kuruyoruz hepinizin bildiği gibi bunları hep, devletin ve kamunun elinde tutmaya niyetimiz yok. Bunların özelleştirilmesi veya devredilmesi için gerekli sistemleri oluşturmaya çalışıyoruz. Genel yaklaşımımız şu: Eğer bir grup gelir ve bize derse "bunu ben çalıştıracağım", biz bunun ekipmanını karşılamaya hazırız; ama artık onun çalıştırılmasını da, o grup üstüne yüklenmeli. Elimizdeki mevcutları da yavaş yavaş onlara

kazandırmaya çalışıyoruz.

Asıl üstünde durduğum konu, şu anda ülkemiz açısından en önemli şeylerden bir tanesi ülkemizde bilgi eksikliğidir. Yani gerçekten bilgi, önümüzdeki yıllar içinde bütün sistemleri tayin edici bir öneme sahip olacak. Yani artık bilgili insan veya bilgili kuruluş, bilgili şirket, elinde bilgisi olan, her ne olursa öbürlerinin üstünde hakimiyet kuracak.

Bizim şu anda üzerinde durduğumuz en önemli hedef Türkiye'deki bilgi olanaklarını sağlayabilmek. Bunun için bir altyapıya yönelik bilgisayar sisteminin oluşturulması için ihalemiz olmuştur. Orta Doğu Teknik Üniversitesi'yle birlikte arkadaşlarımız bir model geliştirdiler. Burada, artık sadece bilgisayarlar değil, bilgi konusu öyle bir noktaya geldi ki, bir kompakt diskin üstündeki bilgi bir üniversite kütüphanesi kadar olabiliyor.

Ben bu aşamada finansla ilgili iki şey daha söyleyerek konuşmamı bitirmek istiyorum.

Şimdi, bizim açımızdan da en büyük problem finans meselesidir. Finans deyince, işletmelerin ahlakını bozacak şekilde, açık söylemek lazımsa, ağzını açtığı zaman yukarıdan damlatılarak verilen parayı kastetmiyorum. Bu artık dünyada terk edilmiş bir durumda, hiç bir çaba göstermeden, git bir takım evraklar hazırla, o evrakları Planlama Teşkilatına ver, ondan sonra git bankaya, al parayı koy cebine, imal edersen edersin, etmezsen etmezsin... Böyle bir finans desteğine küçük işletmelerin ihtiyacı yok. Küçük işletmelerin ihtiyacının olduğu şey, rekabet şartlarını oluşturabilmesi için, gerek büyükler ve gerekse dünya pazarları karşısındaki rakipleri açısından, hiç olmazsa eşit yarışabilmek. Bugün ülkemizde en acil konu ve en ciddi konu budur. Bununla ilgili sistemlerin kesinlikle kurulması lazım ve finansla ilgili kuruluşların bu kamu olabilir, özel sektör olabilir, ilgisinin çekilmesi lazım. Ben bu turda, kısaca böylece konuyu özetledim. Teşekkür ederim.

BAŞKAN - Şimdi, küçük ve orta ölçekli işletmelerin örgütlenme sorunları ile dünyada ve Türkiye'deki gelişmeler konusuna geliyorum; ama, bu arada atlamak istemediğim bir başka konu daha vardı. KOSGEB, devlet destekli bir kuruluştur. Biraz önce de ifade edildiği gibi, elinde bir takım geniş maddi olanaklar mevcuttur. Bu olanakların organize birimlere hizmet edebilecek şekilde programlanması, hatta bunları işletebilecek durumda olan çevreler ortaya çıktığı zaman, devleti ve kurumları inandırdığı ölçüde "yönetimi de kendilerine bırabilecekleri" şeklinde bir ifade vardı. Ben bunu hemen buradan çekip, bizim Makina Mühendisleri Odası'nın, özellikle sanayinin yoğun olduğu bölgelerde, sanayi çevrelerine doğrudan hizmet vermek üzere, hedef programlarımız var. Kısmen uygulama

aşamasındadır. Makina Mühendisleri Odası'nın İstanbul'da 11-12 bin kayıtlı üyesi bulunmaktadır. Biz, bu üyelerimizi daha rahat bu hizmetleri vermeye yönlendirebilme şansına sahibiz. Dolayısıyla bu girişimimiz teknik hizmetlerin yaygınlaşma sürecine gerçekten katkıda bulunulabilir. Onun için Oda olarak cihazların bir bölümüne talip olduk, sonuç alamadık. Yeniden girişimde şimdi bulunuyoruz.

"Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Standardizasyon ve Kalite Uygulamalarının Rekabet Gücüne Etkileri" nelerdir, Türkiye şartlarında bu ne seviyede mümkün olabilir, ya da şu andaki objektif durumumuz buna ne oranda uygundur konusunda bir yaklaşım getirmek üzere Sn. Rıfat Kabukçu'ya söz veriyorum. Buyurunuz Rıfat Bey,

RIFAT KABUKÇU - (TSE İstanbul Bölge Müdürü) Şimdi ben, bir takım konuları Atilla Bey bahsettiği için, onlara girmek istemiyorum.

Günümüzde, küçük ve orta ölçekli işletmelerin ne derece önemli olduğunu tekrar vurgulayarak geçmek istiyorum.

Biliyorsunuz 1.1.1993'ten itibaren Avrupa'da bir imparatorluk ortaya çıktı. Bunu imparatorluk olarak ifade ediyorum; çünkü, bu hakikaten bir devlet şeklinde teşekkül etmiştir. Türk sanayicisinin de, daha evvelden ihraç etme şansı 10 ise, bu şimdi 1'e inmiştir ve dolayısıyla, artık bundan sonra, rekabet edebilmek için mutlaka ve mutlaka üretiminde, imalatında kaliteye öncelik vermesi, üretimde kaliteyi yakalaması gerekir üreticilerin.

Dünyadaki ülkelerin işletme yapılarına ve sanayi yapılarına baktığımız zaman karşımıza çok ilginç bir durum çıkıyor. Mesela, Japonya'da, toplam işletme sayısı içerisinde küçük işletmelerin payı yüzde 99, İngiltere'de yüzde 94, Fransa'da yüzde 88, İtalya'da yüzde 98 ülkemize baktığımızda ise, bu rakam yüzde 98,6'ya tekabül ediyor.

Demek ki, dünya süratle entegre tesislerden küçük işletmelere dönmekte. Bunun gerekçesi de, teknolojiye çok hızlı mesafe kaydedilmesi. Bu teknolojiye ayak uydurmak için işletmeler esnek olmak mecburiyetinde olmuştur. Yani, entegre bir tesisin, yeni teknolojiye adaptasyonunu sağlayınca kadar o teknoloji eskiyor. Öyleyse, işletmelerin küçülmesi lazım. Yani esnek hale gelmesi lazım. Teknolojiye çok hızlı bir şekilde adapte olması lazım. Zaten, UNIDO'nun görüşü de bu yönde. Dünyadaki görüş bu şekilde olduğu için küçük işletmeler destekleniyor.

Ülkemiz de bu konuda şanslıdır. Çünkü, toplam işletme sayısı içerisinde rakamlara baktığımız zaman yüzde 98,5'lara varan bir rakama sahiptir ve gelişmiş olan ülkeler, küçük işletmelerini, devlet eliyle değil, devletin dışında desteklemektedir. Mesela Avrupa sanayi sektörlerine baktığımız zaman,

birçok işlerin imalatı yan sanayiye yaptırıldığı görülür. Yani bu ortalama yüzde 75'lere varan nispette entegre tesislerde değil, yan sanayide yapıldığı görülür. Yalnız tabii, dünya küreselleşiyor ve küreselleştiği zaman da dünyada sınırlar var, sadece coğrafi sınırları biz görebiliyoruz, ekonomik sınırlar kalkmıştır. Öyleyse, Bayrampaşa'daki bir imalatçının pazarı dünyanın her yeridir. Böyle de olmak mecburiyetindedir.

Bu arada tabii, Atilla Bey de bahsetmişti. Geçmişte rekabet gücü, üretimde sayı çokluğu iken, günümüzde bu ürün çeşitliliğine dönüşmüştür. Aynı zamanda da, ürün çeşitliliğinde üç konu gündeme girmiştir. Bunlar, birincisi belli bir standarda uygun üretim yapmak (kalite), ikincisi, ürünün fiyat veya maliyeti, üçüncüsü de zamanında teslimdir. Yani artık rekabet gücünü etkileyen ana unsurlar bunlar olmuştur. Öyleyse, ülkemizde de bu sanayimizi, yani küçük ve orta büyüklükteki işletmelerimizi bu yönde geliştirmemiz gerekiyor. Yani bu işletmelerimiz kalite yönünden tabii, kaliteyi elde ederken, kalite ve maliyette optimizasyon temin etmesi ve zamanında teslim edebilme, yani hız faktörü. Biliyorsunuz, UNIDO ile Türkiye'nin bir anlaşması var. Bunun birinci safha anlaşmasında, sorumlu kuruluş Devlet Planlama Teşkilatı ve o birinci safha çalışması 1983'te bitirildi. 1987'de de ikinci safha yürürlüğe girdi ve bu konuda da Türk Standartları ekonomide bir üst kuruluş. İkinci safhası yani, temenni oluşturan nokta da, bu işletmelerde kalite alanında bu işletmelerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi. Bu konuyla ilgili olarak da KOSGEB'le Türk Standartları Enstitüsü çalışmalarını sürdürüyor.

Yine, Türk Standartları Enstitüsü yani, biz kuruluş olarak bu sanayiye nasıl destek oluruz, nasıl sahip çıkmaya çalışıyoruz onu da izah etmek istiyorum.

Yine, Dünya Bankası projesi çerçevesinde Türkiye'de bir kalite kampüsü oluşturuluyor. Bu oluşacak kalite kampüsünde, bu sanayimize her türlü laboratuvar hizmeti, araştırma ve geliştirme de dahil olmak üzere hizmet verecek... Teşekkür ederim.

BAŞKAN - Ben Sn. Rüştü Bozkurt'un ülkemizde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin gelişmesi için, ortamın uygunluğunu (Ülke iklimini) irdelemesini rica ediyorum. Buyrun efendim.

Dr. RÜŞTÜ BOZKURT - KOBİ'lerin ülkemizde tartışılması, gündemimizde bu denli yer alması keyfimizden mi oldu, bizim ileri gelişmişliğimizden mi kaynaklandı, yoksa dayattı mı olaylar. Hemen orada kuşkuluyum. Maalesef bu konuda dünya dayattığı için bizde de ön plana çıktı. Yeteri kadar ön plana çıkmadı. Yani orada bir anlamda eksik tarafımız var. Felsefe açısından

kendimiz felsefe oluşturarak bunların bir global tarifini yapıp tanımlamadığımız için, yani biz kendimize hedefler koymadığımız için büyük maliyetler ödedik bu güne kadar. Çok konuştuk ama adım atmadık. Şimdi yapı açısından baktığımız zaman, Türkiye açısından üç tane yapı özelliği görüyoruz.

Temel karakter, çok daha ayrıntıya götürmek mümkün ama dünyada KOBİ'lerde üç temel karakteristik görüyoruz. Bunlardan bir tanesi Japonya'nın merkez olduğu Uzak Doğu Ülkelerindeki KOBİ'lerde kısmen buna uygun. Şimdi biliyorsunuz Japonya'da on üç büyük şirket hakim ekonomiye. Bu on üç büyük kuruluşun kendi bankaları var. Eğer siz bir Sumutomo içindeki herhangi bir alanda üretim yapacaksınız küçük işletme olarak, gidiyorsunuz, sumutomo planlama merkezi zaten ne yapacağınızı tartışıyor, bankasını söylüyor, inşaat şirketini söylüyor.

Böylelikle onlar tam bağımlılık içerisinde geliyor. Bugün Japonya'daki 500.000 kadar küçük imalat işçisinin tümü bu 13 kuruluşa bağlı. Bu 13 kuruluşun finansmanından tutun da, tam bağımlı, ama tam bağımlı yukarıdan Sumutomonun kendi rekabet gücünü artırmaya dönük aldığı karar, stratejik kararı uygulamak zorunda tam bağımlı bir yapıya sahip. Ama bu yapı Japonya'ya bugüne kadar büyük avantajlar sağladı.

İkincisi Almanya, İngiltere gibi ülkelerde var olan bağımsız yapı. O da örgütlü topluluk olması nedeniyle toplum son derece örgütlü, bankalar sistemi gelişmiş. Spesifik örnek vereyim Türkiye'de bu tür işletmelere yönelik imkanın sayısı finansal imkanın sayısı 7 - 8'i geçmiyor. Halk Bankası kredilerinden bu yana. Halbuki Belçika gibi orta gelirli bir ülkede 45, İngiltere'de 1200 adet finansman imkanı, çeşitli araçlar kullanma imkanı var küçük işletmelerin. Örgütlü toplum olduğu için o örgütlü toplum içinde büyüklere, ya yarı bağımlı ya tam bağımsız ilişkiler içine girebiliyor; ve orada küçük işletmeler büyüklerle mafsal, yani ekonominin bütünü için büyükler diyorum, mafsal içinde geliyor ve onlarda toplumun genel kültür düzeyi, kültüre geçmeden önce yapıyı anlatmak isterim, çünkü yapı belirliyor kültürü.

O ilişki içinde gidiyor. Tabii çok önemli ihmal edilemeyen olayda bugünlerde üzerinde çalıştığım konu yakında yayınlayacağım bunu. Ülke yapısı çok önemli. Yani bir toplumun gelişmesi için en önemli olan şey mülkiyet yapısı. Bir toplumda mülkiyet, kazanç, pazar ekonomisine açık durmuyorsa orda pazariteyi geliştirmek mümkün olmuyor. İşte Peru'da olduğu gibi. Yani mülkiyet yapısını da iyi oturtmuş durumda. Biz ise geç kaldığımız için insanların düş enerjileri de parasal enerjileri de mülkiyet yapısı da güvensizlik nedeniyle

henüz küçük işletmeler, bir üst plana getirmemiş durumda. Bu da yapı açısından böyle. Türkiye'de maalesef bu iki kategorinin içinde veya arasında kategori var. Yani ne tam bağımlı, ne tam bağımsız nedir diye sorduğunuzda ben size söyleyeyim. Geçen oturumda, Sait Eyigöz'ün haberi var. 30 kadar küçük işletmeyi incelediğim zaman gördüm ki bankalardan kredi alan işletme hemen hemen hiç yok. Hepsi piyasada teşkilatlanmamış, kredi piyasası içinde senet kırdırıyorlar.

Kendi mal yapısını oluşturmuş, ama banka sistemiyle ilişkisi olmadığı için kredibilitesi yok. Bunun yanında devletin teşvik sistemi içinde değil bugüne kadar. Yani bugüne kadar uygulanan teşvik programının içinde değildir. İklim oluşturacaksınız. İklim dediğimizde denize yakınlık uzaklık, denizden yükseklik vs. tayin eder. Sosyal yapının iklimi de bunlar. Bu yapılar içinde baktığımızda küçük ve orta ölçekli işletmelerle ilgili yapı yok. Bir tipik örnek vereyim size. Gazetelerdeki sayfaları inceliyorum, yani diyoruz ki bakın Türk işletmelerinin %98'i küçük ve orta ölçekli işletmedir diyoruz. Gazetelerdeki ekonomi sayfalarında küçük ve orta ölçekli işletmelerle ilgili 100 haberden sadece 4'ü Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelere yönelik. Demek ki Türkiye'deki yapı henüz bunların farkında değil. Biz kendi aramızda farkındayız ama Türkiye'deki medyada, televizyonda ve diğer iletişim kanallarında bunlarla ilgili çok az şey var. Bir deneme yaptım; programcılara mektup yazdım. Böyle bir çalışma yaparmısınız diye, hiç bir tepki almadı. Bakın size bir şey daha söyleyeceğim, belki çarpıcı gelir. Türkiye'de 1 milyon insan her yıl ordunun elinden geçer. Türk ordusunun elinden geçenlerin ordudaki eğitimleri de çok kısıdır ve uzun zaman da boştur. Türkiye'deki ordu böyle hiç bir zaman girişimcilik bilinci aşlamak için bir eğitim programını düşünmemiştir bile. Halbuki bunu İsveç ordusuna gidip baktığımızda İsveç ordusunda girişimcilik eğitimi yapıp bu tür işlere ciddi şekilde zaman ayırdıkları yani savunmanın ülke ekonomisinin verimliliğinden geçtiği bilinci çok ciddi şekilde vardır. Hatta Milli İstihbarat teşkilatları bugün dünyada KGB'den CIA'ya kadar bu konuda istihbarat toplayarak bunların rekabet gücünü arttırmaya yönelik bilgi verir. Böyle bir yapıda, Türkiye'de insanları teşvik edecek ne makro ekonomiler içinde net bir tanım ne de bir açıklık görebilirsiniz. Bugün finansman yapısı Japonya'da son 16 yıldır ABD'nin yarısı kadar bir maliyetle finansman olanakları sağlamıştır. Çünkü SSK olmadığı için özel sigortalar vardır. Herkesin özel sigortalarda biriktirdiği, korkunç fonlar birikmiştir Japonya'da. Bu bir yapı meselesidir. O fonlar nedeniyle onlar finanse etmek için paralarını ABD'ye göre çok daha düşük maliyetle kredilendirdiği için Japon ekonomisinde

gelmeye büyük katkısı olmuştur. Banka sistemi ise Türkiye'de halen ticari bankacılığı ile yatırım bankacılığı arasında netleşme yoktur. Olanlar da ihtisas bankası değildir. Böylelikle demek iklimin alt yapısı oluşmamıştır. Gelelim çok önemli bir boyutuna. İstanbul Türk ekonomisinin %66'sını kontrol eder. Nüfusu 10 milyondur. Çoğu devletten daha fazla nüfusu vardır. İstanbul Belediyesi'nde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin açılmasında, işletmenin elektriğinin bağlanmasında vs. Tüm bunlarda yönetecek adamların üretimden haberi bile yoktur. Çünkü üreticiyi düşman görür hatta söğüşlemek, yolmak için kaz gibi görür. Halbuki bunun ülke ekonomisine verimine ve giderek bunun kent ekonomisine ve birikimine, buradan da ulusal rekabetin arttırılmasına dönük yanı onu hiç ilgilendirmemektedir. İnsanlar küçük üretici sorunları ile gittiği zaman orada, örneğin; patlayıcı maddelerle ilgili bölümdeki adam sadece kendini sıkıştırırmayı, karşısındakini kısıp alma psikolojisi içinde, bunun bir üretim, ülke kalkınması boyutunu görmediği için yaratıcı bir iklim yaratmayacak niteliktedir. Bugün benim düzenli incelediğim 100-200'ün üzerinde küçük işletme var İstanbul'da. Bunların hiçbirisinin sahibi belediyeye, hükümet dairelerine, bankaya gitmek istemiyor. Çünkü hem kültürel olarak o noktada değil, hem de gerçekten oradaki insanların tepkisi bu insanı teşvik edici nitelikte değil, yani iklim yaratıcı nitelikte değil. Böyle baktığımız zaman, şimdi şu anda gerçekten Türkiye'de Orta Ölçekli İşletmecilik ne ekonomi sisteminde, içinde yeri tanımlanmış durumda ne medya sistemi içinde önemi anlaşılmış -bizim anladığımız anlamda- bizim kendi kendimize çünkü biz aşağı yukarı, 80'li yılların ortalarından beri aynı şeyleri tartışıyoruz. Anlaşılmış durumda. Yani bir toplumsal iklim, teşvik edici bir iklim yaratılmış durumda değil. Benim şahsi kanaatim. Ondan önce, bakın bugünkü toplantı bile bunun bir örneğidir, sektörden izleyici yok. Biz daha başka şeyler de yapıyoruz. KOSİD aracılığı ile işletmelere ben gidiyorum. Küçük işletmelerin işyerlerine konferans veriyorum. KOSİD düzenlemeleri ile ondört kadar toplantı oldu bugüne kadar. Yarın bir tane daha yapacağız. İşçilere doğru dönüyorum. İşçilere dönüp şunu anlatıyorum. Diyorum ki; "Dünya nasıl değişti. Bu değişime içerisinde senin kendi işini ve mesleğini koruyabilmek için nasıl davranman gerekiyor? Sizin anlattığımız konuların bütün boyutlarını anlatıyorum. Telefonla ulaştığımız her yer rakibiniz, telefonla ulaşılan her yer potansiyel müşteriniz mantığından kalktığınız zaman, Romanya'dan işçiler geldi. Bayrampaşa bölgesinde, bugün en azından 5000 tane kaçak işçi var İstanbul'da, Romanya'dan gelen kaçak işçi. Bunlar bizim işçimizi işsiz bırakan olumsuz bir gelişme. Bunun olmaması için sizin nasıl

davranmanız gerekiyor. Kişisel sorumluluğunuz nedir" diye anlattığımız zaman görüyoruz ki bugüne kadar bunları duymamış bir sürü insan var. Yani bir iklim yaratma konusunda ne devletiyle, ne kendimiz, ne de üniversitelerle. Ben üniversiteleri temsil etmiyorum şahsım adına konuşayım böyle bir şeyim yok. Ama bir iklim yaratma konusunda ciddi eksikliğimiz var. İklim yaratmanın eksikliğinin sebebi de altında bu yapıyı anlama konusunda kendimiz de net değiliz yani kendimizi netleştirmemiz lazım ki yapalım. Çok kısa çıkarlara bakıyoruz. Şöyle bitirmek istiyorum. Mesela; teşvik dediğimiz zaman hemen bizim küçük işletmemiz de gidecek teşvik alacak, devlet para verecek. Soruyorum, niye devlet size teşvik versin? Sorduğum zaman bunun cevabını da veremiyor. Böyle kısa vadeli bakış çizgisinden hareket ederek, yaklaşımda, yapıda ve yönetimde ciddi eksiklikler var. Gerçekten mevcut şartlarda, olgunlaşmış, müteşebbisliğe dönük, yani girişimci ruhunu geliştirecek, bir iklimin oluşmadığını, çok olumlu ip uçlarını, görmediğimiz, Atilla Söğüt Bey'in bahsettiği gibi gelişmeler olmasına rağmen henüz iklimin, küçük üreticiyi yeşertecek bir iklim düzeyine gelmediği kanısındayım. Bu konuda biraz çaba göstermemiz gerektiğine inanıyorum. Teşekkür ederim.

BAŞKAN - Sn. Rüstü Bozkurt'un altını çizdiği insan faktörü, finansal ve teknik altyapı, yerel yönetimle sanayi ilişkileri ve medyanın rolü konuları, KOBİ'lerin hangi iklimlerde gelişeceğinin temel göstergeleridir. İnsan faktörü üzerinde durulduğu için konuşma sırasını biraz değiştirerek Sn. Doç. Dr. Sencer İmer'in "İnsan faktörünün istenen seviyeye ulaştırılması için yapılması gereken ve/veya alınması gereken tedbirlerin" neler olduğu konusunda görüşlerini almak istiyorum. Buyrun efendim.

Doç. Dr. SENCER İMER - Çok teşekkür ediyorum Sayın Başkan. Herşeyden önce buradaki arkadaşlarla bir araya gelmiş olmayı kendim için büyük bir kazanç kabul ediyorum.

Çünkü bir problemin çözülebilmesi için o konuda sarfeden az da olsa birkaç insanın bir araya gelmesi binlerce insanın bir araya gelmesinden daha önemli, benim açımdan. Sonra bunun yaygınlaştırılması lazım. Şimdi Atilla Söğüt Bey'le beraber oluyoruz. Ama diğer arkadaşlarla bir arada olmadık bugüne kadar onun için en azından birbirimizin yaptığını öğreniyoruz. Mesela; sizin anlattıklarınızı büyük bir dikkatle takip ettim. Özellikle sizin bu söylediğiniz şeyler çok önemli, özellikle Türki Cumhuriyetleriyle ilgili olması. İzin verirseniz ben önce MEKSA BGZ dediğimiz modeli söyleyeceğim. Ondan sonra insan unsuru ile olan ilişkisini söyleyeceğim ve ondan sonra da bunların

başka alanlarda yaptığı ne model çalışmalar var ve neler yapmak istiyoruz ve bizim KOİ konusunda bunu nasıl genelleştirerek yaygınlaştırabiliriz. Buna gelmek istiyorum kısaca BGZ (Berlin Türk Alman Ekonomik İşbirliği) kurumudur. Almanca kısaltması MEKSA'da Meslek Eğitimi ve Küçük Sanayi Destekleme Vakfıdır. BGZ kurumu geçen ay içinde 10. yıl dönümünü idrak etti. MEKSA'da aşağı yukarı ondan 2 sene sonra kurulmuştur. O da '85 senesinde kurulduğuna göre '95'de 10. senesini idrak edecektir. Bu fikir Almanya'da yaşayan biraz önce Rüşti Bey'in bahsetmiş olduğu dışardaki Türklerin düşündüğü bir iştir, ben de orada 20 sene yaşadım. Orada tahsil ettim, orada hocalık yaptım ve oradaki Türk toplumun Berlin'deki Türk toplumunun Afganistan'ın işgali esnasında meydana getirmiş olduğu bir gayriresmi meclisin ortaya attığı bir fikirden çıkmıştır, bunların hepsi. Bu fikir şudur; alternatif olacak olan hükümet o tarihte tesadüfen Hristiyan Demokratlardı Vaytzeker'di. Şu anda Alman Cumhurbaşkanıdır. Gelecek sene süresi sona eriyor. Bize dedi ki: "Biz sizin Afganistan faaliyetlerinizi destekledik. Lütfen bize öyle alternatifler getirin ki, gerek buradaki Türk toplumun gerekse, Türkiye'nin gelişmesi konusunda biz yeni politikalar geliştirebilelim. Bu tabii ki, Almanya'nın genel politikası açısından da önemliydi. Biz de verdiğimiz kayıta bir çok noktaya değinmekle birlikte iki nokta üzerinde durduk ve dedik ki, meslek eğitimi konusunda Almanya'nın üstünlüğünü biliyoruz. Doğal meslek eğitim sistemi, ikili eğitim sistemi ara insan yetiştirme konusunda bu sistemi Türkiye'ye adapte edelim. Model merkezleri oluşturalım. Bu konuda bize yardım edin.

İkincisi de küçük ve orta boy sanayiye destekleyecek mekanizmaların geliştirilmesinde bize yardımcı olun, gene model merkezler yapalım. Ondan sonra da bu modellerin yaygınlaştırılmasına çalışalım. Ana fikir buydu. BGZ bunları yapmak için kuruldu. Ve bunları yapmak içinde kurulduğu zamanda ve adı da zaten Berlin Türk Alman Ekonomik İşbirliği kurumu konulduğu zamanda şöyle bir yapı oluşturuldu.

Bu söylediğim şeyler bizim için de enteresan. Bizim yurt dışında yapacağımız faaliyetlerde de benzer şeyler düşünebiliriz. Sermayenin %60'ı Berlin Ekonomi Bakanlığı'na aitti. %20'si Berlin Sanayi ve Ticaret Odası'na aitti, %20'si de Berlin Esnaf ve Sanatkarlar Odası'na aitti. Böylece taban teşkilatları ve devlet bir noktada birleşmiş oluyordu. Devletin görevi bir noktada para vermek olduğu kadar, aynı zamanda politik olarak destek vermek, bu söylediğimiz grupların yani Sanayi ve Ticaret Odası ile Esnaf Birliğinin vazifesi, orada oluşmuş olan insan altyapısı, teknoloji altyapısını buraya aktarmaktı. Bu da çok önemli ve parayla

ölçülemeyecek bir potansiyeldir. Onun karşılığında biz de Türkiye'de MEKSA'yı kurduk ve MEKSA'yı üç Türk vatandaşı olarak biz kurduk, ama bunun içerisine biz tüzel kişilikleri de aldık. Kim bu tüzel kişilikler? Odalar Birliği, Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu ve BGZ partner olarak; yani iki tarafın taban teşkilatlarını birleştirmiş olduk. Aynı zamanda, iş yaptığımız, proje yaptığımız merkezlerin teşkilatları ki, bu İstanbul'da İMES, Doğu Sanayi Sitesi ve aynı zamanda Maslak'taki Oto Tamircileri Merkezi. İlk merkezimiz de Maslak'taki Oto Tamircileri Merkezi'dir. İzmir'de de Bornova'daki merkez oldu.

Şimdi, bu sistem çalışmaya başladı. Millî Eğitim Bakanlığıyla sertifikasyon konusunda bir anlaşma yaptık. Hedef şuydu: Bizim, o zaman ki, meslek eğitimi kanunumuz -numarasını şu anda bilmiyorum- 1977'de devreye girmiş, hatta, Atatürk döneminde çıraklık meselesi gelmiş o manada; fakat sonradan unutulmuş, karışmış ve büyük bir kitle var. Bu kitle işi, ustanın yanında bakarak öğreniyor ve böyle devam ediyor. Bir kısmı sanat meslek okullarında okuyor; fakat, bizim anladığımız manada, gelişen teknolojiye ayak uydurabilecek bir çıraklık eğitimi yok. Almanların şu sözünü sizlere hatırlatmak istiyorum: "Biz meslek eğitimini okullarda yapacak kadar zengin değiliz." Bu çok önemlidir. Bunun kastettiği şey şu: Teknoloji o kadar büyük bir hızla değişiyor ki, okulların buna ayak uydurması mümkün değil. Statik bir yapıya sahip olan okullar, zaten çok pahalı olan o donanımları alamıyorlar. Alamamaları sonunda, çok kısa bir zaman içerisinde "up to date" olma özelliğini kaybediyorlar. KİT'ler için söylenen bir lafın benzeri eğitimde olmuş oluyor. Sonunda, belki sanayileşmemiş bölgeler için bu ve eski tarihlerde uygun olmakla birlikte, okul yolundan bunu vermek, genelde doğru olmayan bir yaklaşım olarak Almanya'da algılanıyor.

Amerikalıların, Fransızların ve İngilizlerin sistemleri, İngilizler biraz daha değişik olmakla birlikte bunun okul sistemiyle verileceğine inanıyor. Şimdi yavaş yavaş onlar da bu sisteme doğru dönüyorlar, ucuz olduğu için ve aynı zamanda dinamik olduğu için, çünkü her işletme yaşayabilmek için, kendini yenilemek mecburiyetinde. Yetiştirdiği adamı da en az ekipmana yaptığı yatırım kadar iyi insan olarak yetiştirmek durumunda, kaliteli adam olarak yetiştirmek durumunda. Bu durum karşısında, bir dual sistem ortaya çıkıyor, ikili eğitim sistemi diyoruz buna. Çalışma sistemi şöyle; bir çırak işletmeyle bir anlaşma yapıyor, orada çalışıyor, çalışırken haftanın iki günü, yalnız bu çırak, tabii bir genel eğitimden geçmiş oluyor, mesela asgari ilkökul mezunu olması lazım bunun. Belki standartların gelişmesine göre ortaokul, hatta daha ileri kademelerde lise bile olabilir. Buradan mezun olmuş,

genel eğitimden gelen bir çırak,işyeriyle anlaşmayı yaptıktan sonra haftanın bir günü teorik eğitimden geçiyor, bir günü de o işletmenin içinde varsa, o pratik eğitimi yapıyor; ama yoksa ki, küçük ve orta işletmelerde belli donanım olmadığı için işletmeler üstü bir eğitim merkezi pratik amaçlarla donatılıyor ve burada o çırak pratik eğitimden geçiyor.

Büyük işletmeler mesela bir BAYER kendi bünyesi içinde bunu oluşturduğu için o işletmeler üstü eğitim merkezine gitmesine gerek kalmıyor, hatta o büyük şirketin kurmuş olduğu merkez küçük ve orta boy işletmelere de hizmet veriyor. Ben bunu bir nevi uydu veya asalak derler; ama negatif anlamda değil kuruluşlar olarak düşünmem lazım. Büyük kuruluşların etrafında kümelenmiş küçük kuruluşlar. Yani, mantık, efendim her şey küçüğe gidiyor,onun için küçük var, büyük yok şeklinde değil. Onu düzeltmek istiyorum bu yanlış. Doğru olan sizin söylediğiniz. Bu, Japonya'da da böyle, her yerde de böyle. Ana, büyük kuruluşlar belli fonksiyonlarını yerine getirmektedirler ve bunlar zaman zaman belli fonksiyonları küçüklere devretmekte ve bu şekilde onların onun etrafında kümeleşmesini sağlamaktalar ve hizmetin optimal ve uygun olmasını sağlamaktalar. Gidilen istikamet budur. Bugün entegre büyük bir çelik fabrikası veya bir otomobil fabrikasını küçültemiyorsunuz. Yani, bunun belli bir büyüklüğü var.

Bu yanlış bir daha düzeltmek istiyorum: Maalesef, şunu üzülecek söylemek durumundayım - isim vermeden söyleyeceğim bunu- politikacı arkadaşlarımızda -muhalefet veya iktidar hiç farketmiyor- Şöyle bir kanaat var: Efendim, biz, bilgi toplumu olacağız... Çok güzel, olalım; ama dünyanın hiçbir yerinde belli aşamaları geçmeden bilgi toplumu olmak mümkün değil. Tarım toplumu, sanayi toplumu, sonra bilgi toplumu. Bilgi ötesi ondan sonra gelir ve bilgi toplumu özelliğini muhafaza eden toplumların hepsi, kendi bünyelerinde, aynı zamanda bu söylediğimiz unsurları da ihtiva ediyorlar. Yani, toplam milli gelir büyüyor, bunun içerisinde belki tarımın payı küçülüyor; ama tarım yok olmuyor. Tarım var; sanayi de yok olmuyor, o da var. Şimdi, bizimkiler zannediyorlar ki, -yani bazı kişiler ve bu bazı kişiler bakanlık yapmış ve ideolojiyi tespit eden arkadaşlarımız şu anda- bunu yapmadan, örneğin; çelik sanayiinden vazgeçmek suretiyle ya da imalat sanayiinden vazgeçmek suretiyle bir anda bilgi toplumu olacak, elektronik cihazlar, kompüterler yapacak... Zaten onun payıyla geçinmesi mümkün değil. Bu çok yanlış. Yani, bir nevi bu kendi bindiği dalı kesme politikasına giriyor, önemli bir not olduğu için bunu da söylemek istedim.

Şimdi, bu çerçeve içerisinde bu söylediğimiz mekanizmalar çalışmaya başlıyor ve bu çırak haftanın iki günü, bir gün pratik ve bir gün de teorik

eğitimden geçiyor, mesleğine göre üç veya dört senelik bir eğitim sonucunda kalfa oluyor. Kalfa olduktan sonra, isterse belli bir eğitimden geçerek usta oluyor. Ondan sonra da, ustalar tekrar meslek içi eğitime tabi tutulmak suretiyle -müteşebbislerin de aynı şekilde- "Bu merkezlere artık işletmeler üstü" merkez denilebilir. Bu merkezler yenilikleri de onlara veren merkezler haline geliyor ve bu merkezler, büyük işletmelerin içerisinde kendi bünyesinde küçük ve orta boy işletmeler için de esnaf ve sanatkar teşkilatlarının uhdesinde veya Odalar Birliğinin ya da Sanayi ve Ticaret Odalarının uhdesinde yürüyor. Şimdi, Türkiye'de biz bunu yapmaya başladığımız anda, önce, Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu "acaba bu adamlar ne istiyor?" diye baktılar, karşılıksız böyle bir şeyin yapılacağını düşünmedikleri için, " Almanlar bunu niye karşılıksız yapıyor?" diye şüphe ettiler. Halbuki bunun arkasında yatan baskı, oradaki Türk toplumunun baskısıydı. Yani, oradaki Türk toplumu, biz Türkiye'nin belli bir seviyeye gelmesini istiyoruz, biz buraya bu kadar katkıda bulunuyoruz deyince, oradaki politikacılar da bunu yapmak zorunda kaldılar. Birinci sebep buydu.

İkinci sebep ise, Almanya gibi ülkeler, ihracattan geçinen ülkeler. Bugün, Almanya'nın ihracatı yılda 400 milyar dolar; yani Japonya'dan çok daha fazla bu sene, büyük bir ağırlama var Almanya'da çünkü, geçen seneye göre ihracat yüzde 11 oranında düşmüş vaziyette; 440 milyarken bu sene 400 olmuş ilk altı aya göre. Bunun sebeplerini de söyleyeyim: İşçilik ücretlerinin çok artmış olmasından kaynaklanıyor ve sermaye Almanya'yı terk ederek daha ucuz sermaye ve iş gücünün olduğu yerlere doğru gidiyor ve Rusya ile Doğu Avrupa ülkeleri burada önem taşıyor, Türkiye'yi de düşünüyorlar. Ancak, Türkiye'de de işçilik ücretlerinde olağanüstü bir artış var. Ben, yarın Karabük'te sendikanın davetlisi olarak konuşacağım, pek hoşlarına gitmeyecek bu söyleyeceklerim. Çünkü, bazı şeyler hoş gitmemekle birlikte söylenmesi gereken şeyler. Şu anda, Karabük'teki bir işçinin maliyeti -dün hesapladım- aşağı yukarı 20-25 bin dolara geliyor senede. Brüt aylık çok yüksek katlanıyor.

Şimdi, bu sayılar Amerika'da 60 bin dolar civarında. Amerika'ya daha gelemedik; ama Almanya'ya yaklaşıyoruz.

Şimdi, rekabet gücünün korunması açısından, Almanya'da gördüğümüz bu endişe verici gelişme, esasen, Türkiye için de düşünülme değer bir gelişmedir. Biz, ucuz işgücünün olduğu bir ülke olduğumuzu iddia ediyorduk. Bir noktada, şu anda sendikal gelişmeler sonucunda onu aşağıda tutmak ne kadar kötüyse yukarıya çok fazla çıkarmak da o derece kötü. Çünkü, milli gelirin 2000 \$ olduğu bir

ülkede, bir anda bir işçinin geliri, brüt maliyeti şu veya bu sebeple 25 bin dolara çıkıyorsa bu çok tehlikelidir ve bunun neticesinde sermayenin kaçması tehlikesi vardır, Almanya'da olduğu gibi. İhracatın düşmesinin sebebi işte budur. Şu anda, Mercedes grubunun yıllık cirosu 85 milyar dolar civarında, bu 85 milyar dolar ciro yapan grup 370 bin adam çalıştırıyor, gelecek sene ise 40 bin adam çıkarıyorlar. Bu ciddi bir tehlikedir. Bunları görmek ve tedbir almak lazım.

Bu konuda, küçük ve orta boy işletmelerin daha da hassas olmaları gerekiyor. Şimdi bu laflardan sonra, bu söylediğimiz kalitede adam yetiştirmek için biz, hibe kaynakları kullanmak suretiyle Türkiye'de toplam -son olarak Konya'yı da açtıktan sonra- 26 merkez kurmuş olduk. Gaziantep'le birlikte 27. Bu 27 merkezde 10 sene içerisinde 11 meslek dalında ki bunlar oto tamirciliği ve onun bağlı bölümleri, otomobil karoserisi, motor tamirciliği, torna tesfiye, elektrik tesisatçılığı, elektrik, elektronik, ağaç işleri hizmet sektöründe Marmaris'te otel yöneticisi, garson, aşçı yetiştiren bir merkez, dericilik ve ayakkabı tamirciliği konusunda da yakında açılacak; perakende satış elemanı gibi meslekleri koyduğumuz zaman da 12 meslek dalında adam şu anda 3200 civarında çırak bizim 26 merkezimizde eğitim görüyor ve bunların hiçbirisi talebe değil ve bunların hepsi çeşitli işyerlerinde çalışan çıraklar. Anlattığım sisteme göre çalışıyorlar bunlar.

Bu arada, bu projenin fiili durumu, benim aldığım sayılara göre bin civarında usta yetiştirilmiş durumda şu ana kadar ve 6 bin tane de kalfa yetiştirilmiş durumda. Bunlar, hep model merkezlerin sonuçları.

Şimdi, bizim hedefimiz şu: Kaliteli işgücü olmadığı takdirde, istediğiniz kadar donanımınız olsun sonuç almak mümkün değil. Almanya'nın sırrı da bu kaliteli insan gücünde yatıyor. Bu kaliteli işgücü sayesinde, küçük ve orta boy işletmeler bugün Almanya ihracatının yüzde 40'ını yapıyorlar. Yani, şu son düşmeye rağmen 160 milyara çıkarmayı düşünsek ki, biz de 16 milyar doları 30 milyara çıkarmayı düşünsek ki ben bunun rahatça olabileceğine inanıyorum; burada bir patlama yapabilesek, o zaman bu büyük bir noktaya gelir. O halde yapılması gereken -zaten biz KOSGEB'le de beraber çalışıyoruz- bütün kuvvetleri birleştirmektir. Biz, bir noktada esnaf teşkilatlarını bu alanda seferber etmek suretiyle Ankara'da bir eğitici eğitim merkezi oluşturduk ve açtık. Burada, hükümetin de destekleri oldu, rahmetli Özal'ın da destekleri oldu. OSTİM içerisindeki bu merkez, 20 bin metrekarelik bir alandadır ve 10 bin metrekare kapalı alandır ve 100 kişi yatıp kalkabilir. Dört atölyesi var, ilave olarak üç katlı bir bina yapılıyor ve burada, eğitimcileri eğiten bir multiplikatör ürettik. Bu multiplikatör

METEM, Mesleki Eğitim ve Teknoloji Merkezi manasında. Çıraklık merkezi olarak kullanıyoruz; ama esas amacı eğitici, eğiten bir merkez olmasıdır. Türk Cumhuriyetlerine hizmet vermek için de burayı kullanmaya başlıyoruz, bunun için bir projemiz var.

Şimdi, bu METEM'lerin Almanya'daki sayısı 350 civarında. Biz 350 değil bunun ikincisini geçenlerde Konya'da açtık, esnaf teşkilatı da bu konuda motive olmuş durumda ve koşuyor. 2000 yılına kadar da 100 tane METEM açmak hedefinde.

Şimdi, bu güzel bir gelişme, takviye edilmesi desteklenmesi gereken bir gelişme ve burada, devletin kaynakları kullanılmıştır bu binaların yapılmasında; esnaf teşkilatının paraları kullanılmıştır, Almanya'dan gelen kaynaklar kullanılmıştır; ama donanım tamamen bizim tarafımızdan sağlanmıştır.

Bu çalışmaların ileride devamı; yani sayısının artması ve örneğin; İstanbul'da birkaç tane olması lazım; Ama şu anda bir tane bile yok. Yalnız, İstanbul'da çıraklık eğitim merkezlerimiz var. Bu merkezlerin bir özelliği de, KOSGEB'in imkanlarıyla birleştirildiği takdirde teknoloji üretmek, onların eksiklerini tamamlamak, yeni teknolojilere adapte etmek. Burada, üniversitelerin etrafında oluşan ve "innovation center" dediğimiz merkezler ki, İTÜ'de var, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde bir benzeri oluşmuş durumda ve bize yakın olduğu için orada o olabilir; ama burada da İTÜ olabilir. Bunları devreye sokmak lazım. Yani, bir noktada, tabandan yaptığımız bu hareketi tepeden desteklememiz gerekiyor. Çünkü, bu başka türlü devam edemez. Şimdi, biz Türkiye'de bunun yaygınlaştırılmasını sağlamak üzere 3308 sayılı yasayı çıkardık. 3308 sayılı Çıraklık ve Meslek Eğitimi Yasası, Almanya'daki sisteme paralel Türkiye'deki şartlara adapte edilmiş olan şeklidir ve bu vardır, şu anda çırak sayısı 5 binden, 200 bine çıktı; ama nasıl oldu? Bizim şu anda 3-4 bin çırağımız varsa, öbürleri maalesef kara tahtalı eğitim merkezleri ve hiçbir donanımları yok. Bizim amacımız, Milli Eğitimin bunları denetlediği bir yer olması; ancak, bunun sanayi sitelerine, küçük sanayiye, esnaf teşkilatına veya sanayi odalarına bağlı olarak, bunların denetimine verilmesini sağlamak. İşte, bizim hedefimiz budur. Çünkü, Milli Eğitimin zaten onu bir müddet sonra, gerek yapısı icabı, gerekse işin gereği olarak dondurmaması mümkün değildir, bu donacaktır. Yani, kalacaktır olduğu yerde; işte, bunu aşmak lazım. Onun için, bu METEM iyi bir gelişme ve bütün sanayi sitelerinde bunun olması lazım. Örneğin; başka türlü hizmetlerde onlarla gelirlerini kendi kendine taşıyan bir sistem haline getirmeye çalışıyoruz.

Tabii burada, ülkemizde genelde sanayici beleşe alışmıştır açıkçası. Büyük sanayiciler öyle,

küçükleri de öyle. Fakat, küçük daha akıllı çıktı ve bizi çok destekledi. Ben, bunu özellikle, İMES, Doğu Sanayi Sitesi gibi yerler için söylemek zorundayım. Bunlar, hakikaten ihracatın kalitenin donanımına yapılan yatırım kadar, insana yapılan yatırımın da önemini kavradılar ve buradan çıkan sonuçları gördükten sonra kendileri burayı ayakta tutmak için çalışıyorlar ve Almanlar çok enteresan bir prensip getirdiler; bakın, dediler ki, "Biz bu projeyi kurmakla, 300 kişilik bir merkez donanımı sağladık, her şeyi sağladık. Projeyi de beş sene destekledik. Beşinci senenin sonunda paralar biter, siz kendiniz bunu devralırsınız". Yani motivasyon getirmek suretiyle insanların bunu taşımasının sağlanması hedefi vardı ve bu başarılı. Mesela, Doğu Sanayi Sitesinde başarılı, İMES'te başarılı. Bursa'daki merkezlerimizde başarılı ve İzmir'de başarılı. Nasıl başarılı? Oradaki sanayi siteleri bunu kaynak yaratarak aldılar ve bir de kanunda değişiklikler yaptık. Nedir bu? Esnaf Kanunu; yani, 507 sayılı kanunu değiştirdik. Tıpkı, Meslek Eğitimi Kanunu'nu değiştirdiğimiz gibi. Nasıl değiştirdik bu kanunu? Bizde İngilizlerin bir tabiri var "paper tiger" diyorlar, kağıttan kaplan; TOBB ve TESK açıkçası kağıttan kaplandı para hususunda ve eğitime para ayıramıyorlardı, yoktu paraları. Şimdi, onlara bu kanunla bazı gelirler verildi ve toplam gelirlerin yüzde 20'sinin eğitime ayrılması sağlandı. Böylece, bu merkezlerin kendi kendini finanse edebilecek bir kanuni baz oluşturulmuş oldu. Şimdi, Odalar Birliği Kanunu'nun da bu şekilde değiştirilmesi için çalışıyoruz. Eğer o da öyle değişebilirse onlar da aynı şeyleri yapabilecekler ve bu şekilde, kağıttan kaplan özelliğinden kurtulup devletin elinden beklemekten kurtulmuş olacaklar. Bu çok önemli. Ayrıca, bunların bu sorumluluğu devralıp, ondan sonra eğitim birimlerini oluşturup ki mühendislere istihdamı da sağlamış oluyoruz; ama o zaman devlet, bunlar arasında denetleme fonksiyonu icra eden, farklılıkları gideren, Türkiye'nin bazı bölgelerindeki eksik yatırımlar dolayısıyla oraya belki başka türlü önem veren -güneydoğu ve doğuda olduğu gibi- veya -İç Anadolu'da maalesef o hale geldi- öyle bir çalışma içerisinde girebilir.

Biz bu arada, bu eğitim alanındaki çalışmalara paralel olarak genelde küçük sanayii desteklemek için şu faaliyetleri de yaptık: Fuarcılık işleriyle uğraştık. Yani, bunların ürettikleri ürünleri toplayıp Almanya'daki fuarlarda sergiledik. Bu öncelikle Berlin'de oldu, sonra Münih ve Frankfurt gibi yerlere de kaydı. İGM'nin yaptığı fonksiyonlar da bize verildi. Biz bunun üzerine, KOSGEB'le birlikte, -buna TESK ve TOB da dahil- bir şirket kurduk -bunun adı FORUM- ve bu şirketin görevi bu fuarcılık işlerini yapmak ve aynı zamanda İGEME'nin fonksiyonlarını da götürüyordu. İGEME

hep zarar ediyordu; ama bizimkiler en azından zarar etmiyorlar, kar da etmiyorlar. Bu bir görev, bunu yerine getiriyoruz.

Şimdi, bu aynı zamanda müteşebbislik eğitimi meselesi de yapabilir -zaten amaçları içinde bu da var- bu alanda özellikle hem Türkiye ve hem de Türkiye dışında bu hizmetleri vermek istiyoruz. Zaten, biraz sonra söyleyeceğim bir proje de bunun için düşünülmüş.

Bunun yanı sıra, bir de, "küçük kredi garanti fonu" dediğimiz bir faaliyete girdik. Biz bunu 1986 senesinde getirdik ve bu, Almanya'da olan bir sistem. Sizin söylediğiniz birtakım destekleme mekanizmalarından bir tanesi. Küçük işletme kurmak isteyen bir insan bankaya gittiğinde, kredi alabilmek için bir garanti göstermek mecburiyetinde. Bu garantiyi gösteremediği takdirde işi yapamıyor. Adamın ipotek gösterecek malı yok, fikri çok güzel, eğitimi çok güzel; ama krediyi alamıyor. Küçük kredi garanti fonu işte bunu çözecek bir model. İşe 4 milyon markla başlıyoruz. 4 milyon mark Alman hükümeti tarafından verilmiş hibedir. Bu, bir müddet sonra 8 milyon marka çıkacak; ama, geri dönmesi lazım. Halk Bankası, bunu 3'le çarpmak suretiyle şu anda 12 milyon marka çıkardı. 12 milyon mark adamlara verilmeyecek, garanti olarak kullanılacak, garanti fonu olarak kullanılacak. Pek çokları bunu yanlış anlıyor. Sanki kredi alacakmış da o parayla iş yapacakmış!.. Öyle değil. Bankadan alacağı krediye karşılık olmak üzere, eğer projesi tamamsa, bu, garanti olarak hizmet verecek, teminat mektubu fonksiyonunu görecektir ve her bir proje için 200 bin mark öngördük. Bunu bölersek 200 bin marka 60 eder ki çok bir şey değil. 60'a karşılık faktör yüzde 10 civarında. Yani yüzde 90'ı eleniyor. Şu halde bu çalışıyor ve ayrı bir şirket. Bu şirketin içerisinde TESK ve TOB var. TOSİYOF daha çok lobicilik yapıyor, o da lazım olan bir şey. Mecliste, küçük sanayiinin problemlerini anlatıyor, lobisini yapıyor, bu faydalı bir şey. Ancak, tabii bunun tehlikeli tarafı şu; burada partici olmamak lazım. Yani, bunun, bir partinin malı olmaması lazım, bütün partilerin bunu desteklemesi lazım.

İkincisi şu, üyelere söylememek lazım: Biz size küçük kredi fonundan garanti veriyoruz...Olmaz böyle şey. Yani, oradaki verilecek olan garanti, bir noktada, objektif kriterlere dayanmalıdır, yoksa rezil olursunuz, model falan da olamazsınız. İkincisi de, bunun, her şeyden önce, bölgesel, ürün bazında, yani birtakım kriterlere göre verilmesi lazımdır ki model hakikaten başarılı olsun. Kayıplar olmayacağını ümit ediyorum; ama olacaktır. Almanya'da bu kayıplar yarı yarıya düşürüldü. Küçük kredi garanti fonu da işte bu şekilde bir mekanizma.

Şimdi BGZ Kurumunun 10'uncu yılını idrak etmesi dolayısıyla yazdığı kitabın özeti şu: Diyor ki

"Biz, 1970 ile 1980 arasında Türkiye'ye dual eğitim sistemini oturtmak için 100-120 milyon mark para verdik. 120 milyon mark paranın sonucunda baktığımızda, nereye gittiğini göremedik. Çünkü, para var, devlete geldi, Milli Eğitim Bakanlığı'na oraya buraya; ama sonuç yok, hiçbir şey yok. Binalar yapılmış, birtakım adamlar kursa gidip gelmiş; fakat yok. Bu kurumun faaliyetleri esnasında verdiğimiz paranın toplamı -kendi personel masrafları dahil olmak üzere- 18 milyon mark civarında. Sonuç; tabana oturduğu gibi, yukarı doğru da çıkmış. Şimdi, işin başında devleti sokmamıştık yönetime, Milli Eğitim Bakanlığı Çıracılık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü girdi, Çalışma Bakanlığının İş ve İşçi Bulma Kurumu girdi bünyemize, onlar da bizim içimizde şimdi. Yönetim Kurulun'da da Milli Eğitim Bakanlığı temsil ediliyor; ama, ağırlık özel sektör tarafında; yani, TESK, TOBB, biz, ayrıca Genel Kurulun seçtiği, mesela İzmir temsilcisi, Ege Bölgesi Sanayi Odasından Kemal Baysal bulunuyor. Böylece, kendi kendini taşıyan bir sistem oldu. Buradan bir sonuç çıkıyor: O da şu: Küçük ve orta boy sanayi konusunda gelişmede verilen yardımların etkili olabilmesi için mutlaka proje çalışmalarından ziyade, yapısal değişimler içeren organizasyonların kurulması çok önemli, mekanizmaların kurulması çok önemli. Yani, böyle MEKSA gibi bir organizasyonun kurulması bence çok önemli bir şey, enstrüman olarak. Bu, kanunlardaki değişiklikler çok önemli; yani devletin etkilenmesi ve devlet bize iki özellik verdi; gümrük muafiyeti, kamu yararına olması sıfatı artı dış ülkelerle işbirliği yapabilme imkanı. Yani, her ülkeyle bir işbirliği yapabiliyoruz. Dışişleri Bakanlığın'a bildirmek kaydıyla. Bu da çok önemli bir imkan.

Şimdi, demek ki bizim yapmamız gereken, devlet dışı, biraz evvel Atilla Söğüt Beyin de söylediği "non governmental" olan organizasyonların -tarzı budur işte- devam etmesi lazım.

Gelecekteki hedefler ise şunlardır:

1. Yeni meslek dalları. Her meslek dalında bir merkez oluşturmak, yani model merkezi.
2. Yeni meslek dallarının yanı sıra yeni yerlere gitmek. Mesela, bundan sonra Erzurum ve Sivas gibi yerlere gideceğiz. Şu anda bulunduğumuz yerler; Güneydoğu Anadolu'da, Urfa, Gaziantep gibi yerler; ama, Doğu Anadolu'ya gidemedik. İç Anadolu'ya da gitmemiz lazım -gerçi Konya'ya gittim ama- Niğde, Yozgat gibi yerlerde de boşluklar var, buralara da gitmemiz gerekiyor.
3. Dış ülkelerle olan faaliyetlere girmek. Örneğin; Türk Cumhuriyetleriyle ilgili faaliyetlere girdik. Türk Cumhuriyetlerinde de yapısal problemler aynı; ancak, onlarda Türkiye'dekinin tersine -siz de gittiniz, ben de defalarca gittim- orada, küçük ve orta boy sanayi

henüz oluşmamış daha. Biz, şimdi öyle bir projeye başladık ve bu arada, buna benzer merkezler ve organizasyonlar oluşturabilmek.

Bu cümleden olarak Alma Ata'da bir lokantayı aldık ve orada turizm eğitimine başladık. Adı "Yıldız Lokantası" Azerbaycan'da konfeksiyon eğitimi için böyle bir girişimde bulunduk.

Şimdi, Almanlara şunu teklif ettik: 2,5 milyon marklık bir proje, zannediyorum Almanlar bunu onayladı; yani, gelecek sene Şubat ayında başlaması lazım. Bu üç sene süreyle olacak ve her Türk Cumhuriyetinden 15 kişi; 15 çarpı 5 eder 75 çarpı üç sene 225 kişi eder. Bunlar iki aylık bir kurstan geçecekler, eğitici öğretmen, öğretmen veya müteşebbis olacaklar ve bunları biz, bir noktada, ileride kuracağımız o merkezlerde de kullanıp, kendi işlerini kurmalarına da yardımcı olacağız. Şimdi bu proje esasen Türk Cumhuriyetlerine bizim, Türk devleti olarak da yaklaşmamız açısından çok önemli. Üçlü bir işbirliğiyle bunu yapacağız. Almanya, Türkiye ve o ülke.

Şimdi, Almanlar kendi menfaatleri açısından da bunu destekliyorlar. Çünkü pazar olarak görüyorlar, sermayeleri var ve yetişmiş işgücü olduğu takdirde Türkiye'yi destekleme sebeplerinden birisi budur, buraya gelip, kolaylıkla yatırım yapabilecekler.

Bunun yanı sıra, bir önemli konuya daha temas etmek istiyorum: O da İş ve İşçi Bulma Kurumu'nun Dünya Bankası'ndan almış olduğu bir kredi çerçevesinde yaptığımız bir çalışma, meslek standartları ve test metodları çalışması.

Şimdi, bu İşçi Bulma Kurumu, istihdamı geliştirme alanında bir proje aldı. 66 milyon dolarlık bir kredidir bu, hibe değil. Bizim bütün paralar hibeydi; ama bu, kredi. 40 milyon dolar da devlet koyacak, 100 milyon dolar ediyor. Bunun içinde 7 tane parça var. Bu parçalardan bir tanesi Devlet İstatistik Enstitüsü'nün çalışması. Türkiye'de işsizlik istatistikleri bilinmiyor. Bunları tarihleyecek bir sistem oluşturacak. Bunları bu parti, onlar yapıyor. Ayrıca, kadın işsizliğinin giderilmesini kadın işlerine bakan genel müdürlük yürütüyor. İşçi Bulma Kurumu istihdam ve eğitim arasında bir proje var ki, en büyük parçalardan birisi o ve kendi personelini eğiterek istihdamı geliştirmek. Özellikle KİT'lerden çıkan personelin meslek değiştirmesini sağlayarak, bunların ekonomiye kazandırılması işiyle meşgul olacak.

Bize düşen enteresan iş de, meslek standartları enstitüsünü kurmak, yani Türk Standartları Enstitüsü'ne paralel bir enstitü olacak. Beş yıl içerisinde bizim bu işi bitirmemiz gerekiyor ve 250 meslek standardını belirlemek ve bunların test metodlarını belirlemek. Bunun da dinamik olarak Türkiye'nin ekonomisinin gelişmesine paralel olarak,

statik bir yapı olarak değil, sürekli gelişen bir sistem içerisinde bu söylediğim enstitü tarafından bunun devamını sağlamak. Bu enstitüyü de biz şöyle oluşturmak istiyoruz: Bu patkin ev sahipliği görevi MEKSA'ya verildi. Şu anda onun tekilflerini değerlendiriyoruz ve altı tane müşavir firma arasından birini seçeceğiz. Mesela müracaat edenleri söyleyeyim size : Bir tanesi ILO ; yani Uluslararası Çalışma Örgütü, öbürü, Almanların Federal Meslek Standartları Enstitüsü, Berlin'de olan. Avustralya Çalışma Bakanlığı; onlar, eğitim ve çalışmayı bir yerde birleştirmişler ve hepsinin çok ciddi teklifleri var. Amerikan Ohio State Üniversitesi; onların bir teşkilatı var "ÇETE" diye. Ondan sonra İngiliz "National Consult for Vocational Training" diye bir merkez. FASK, İrlanda; altı oldu zannediyorum. İşte, bunların müracaatlarından biri seçilecek. Bu müşavir olacak ve sekiz ana personel ve üç yardımcı personelden oluşan bir merkez olacak; ama, her halde bu sekiz, üç de her halde olmayacak ve bundan çok daha fazla olacak. Almanya'da şu anda 400 kişi falan çalışıyor, Avustralya'da da öyle olduğunu öğrendim. Tabii, başından biz kapasite yaratmak istemiyoruz, gerekirse önce komitelere falan dağıtmak suretiyle... Mesela; burada meslek odaları olabilir.

Burada önemli olan, çok büyük bir arazi çalışması da yapılacak. Mesela; "SEGEM" dediniz. Adamlar iki senede bir meslek profili çıkarmışlar. Tabii bu olmaz yani, bu bir model çalışma. Bu 250 taneyi beş senede nasıl bitireceksiniz? Bu da ayrı bir şey. Sonra, yaptığımız şeyin raflarda duran bir kitap olmaması lazım, uygulanabilir olması lazım ve gerçekten iş piyasasının ihtiyacına cevap verebilir olması lazım. Dolayısıyla, bunun yapılması gerekiyor.

Gördüğünüz gibi, çok cepheli bir hareketin içinde bulunuyoruz. Özetleyecek olursam, eğitilmiş insan unsuru işin merkezini teşkil ediyor. Kendisini yenileyen, bizim şu kurmuş olduğumuz merkezlerin sayısını artırmak; kaliteyi bozmadan ve bu arada imkanlar sınırlı olduğuna göre, bizim yurt dışından sağladığımız imkanlar bu kadar olduğuna göre ve zannediyorum beş sene sonra da bu imkanlar kesilecek. Onların raporlarında da "beş sene içerisinde Türkiye bu hale gelmiş olur" diyorlar; ama benim şüphem var. Yani, beş sene içerisinde bunun olacağını zannetmiyorum.

Bu arada, İsviçre Hükümeti de bizi destekliyor. Yani, mümkün olduğu kadar, uluslararası, bu şekilde gelen yardımları, boşa gitmeden -biraz önce söyledim 120 milyon markın ne hale geldiğini- amacına uygun bir halde götürülmesi gerekiyor. Türk Cumhuriyetlerine olan faaliyetlerde onların mutlaka işlerlik kazanması lazım. Yani, bu alanda ben karamsar değilim, iyimserim. Çünkü,

bizim dinamik olan kaynağımız insan unsurumuz. İnsanlarımız hakikaten genç bir nüfus ve iyi yönlendirildiği takdirde, yaratıcı tarafı tamamlandığında, kendine güveni de verildiğinde çok şeyler yapılabilir. Burada, meslek odalarının bence bu pasiflikten çıkması lazım. Yani, meslek odaları, yalnız mesleklerinin mensuplarının menfaatlerini koruyan değil de, o meslek dalının bir yere girebilmesi için daha büyük bir gayret içinde olması lazım. Bence bu yaptığımız çalışma çok güzel bir çalışma, size teşekkür ediyorum; ama, bundan sonra sadece bu toplantıyla sınırlı kalmayıp, şu yaptığımız çalışmalar devam etmeli. Yani insanları iyi yerde kullanmak lazım.

BAŞKAN - Şimdi, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracat Potansiyelleri" konusunu kısaca özetlemek üzere Sayın Ruhi Gürdal Bey'e söz vermek istiyorum. Buyrun efendim.

Doç. Dr. Ruhi GÜRDAL - (RGA Yönetim Danışmanlık Ltd. Şti.) Her şeyden önce böyle nezih bir toplantıda fikir alışverişinde bulunma imkanına sahip olduk, çok teşekkür ederiz. Bu arada kendi ufkumuzu da geliştirme imkanı bulduk. Belki, daha az sayıda insanın katılması da "brain storming" gibi bir beyin fırtınalanması da yarattı.

Ben, bu arada, ihracat konusuna geçmeden önce, gerek Rüştü Beyin ve gerekse Sencer Beyin söylediklerine bir atıfta bulunmak istiyorum. Tesadüfen Şubat 1993 yılında şirket olarak bir rapor yayınlamıştık, girişimcilikle ilgili. Biz de iyimserdik. Türk insanı hakikaten girişimci bir toplum. Örneğin; uluslararası istatistiklere bakmıştık, Hollanda'da Amsterdam kentinde kendi hesabına çalışanların toplam çalışanlara oranı, Hollanda kökenli olanlar yüzde 10; ikinci sırada Türk kökenliler geliyor, yüzde 6'sı; üçüncü sırada Surinam kökenliler geliyor ki, Hollanda ile çok çelişkisi olan yüzde 2'si; anti kökenli olanlar ise %2. Yani, neredeyse, kendi hesabına çalışan Türkler, Hollandalılara eşdeğer. Dolayısıyla, bu bulgu sanıyorum iddiaları destekliyor.

İkincisi; yine Rüştü Beyin söylediklerine atıfta bulunmak istiyorum; ülke iklimi, yine, biz genç işadamlarına saat çalışması yapmıştık. Orada sormuştuk; Türkiye'de girişimciliği engelleyen unsurlar nelerdir diye. Bakın ben sıralayayım, arkasından gene insan kaynakları gelecek.

Öncelikle, "ekonomik istikrarsızlık" denmiş. Politik istikrarsızlık, bürokratik işlemler, "sermaye birikimi" denmiş, yüzde 44,8 ; ancak, arkasından hemen gelen, nitelikli personel yetersizliği yüzde 37,9 yani, bakıyorum, yeniliklere açık olma, teknoloji transferi yüze 24; yani çok fark var insan kaynaklarıyla; yasalar. Yine yasaları aşmasını biliyor girişimciler, bir ölçüde engeller var mutlaka.

Örneğin, aile ve toplumsal değerlerin yüzde 3 civarında girişimciliği engelleyen faktörler olduğu ortaya konmuştur. Tabii, Türkiye’de girişimciliğin yeterince teşvik edildiğine inanıyor musunuz sorusuna yüzde 93,10’u "hayır" demiş, bu gerçeğe de her halde hep beraber katılıyoruz.

Şimdi, uluslararası dış ticarete veya ihracatta karşılaşılan sorunlara değinirken, daha önce yapmış olduğum bir çalışmadan esinlenerek bir sistem üzerinde durmak istiyorum. Yine, sistemin çatısı, teknoloji, insan kaynakları, yapı ve sistem; yani kurumsal altyapı konusunda yoğunlaşıyor. Yani, o yönetim üçgeninin tepeleri üzerinde oluşuyor. Dolayısıyla bu unsurların kesinlikle ihracata yönelik, uluslararası rekabete açık bir küçük işletmede, bu unsurların en az rakipler kadar gelişmiş olması veya onlardan üstün olması lazım.

Şimdi, hep küçük işletmelerin yeterince gelişmediğini söylerken, hangi noktalara bakabiliriz diye düşündüğümüz de, iç pazarın yapısı, iç pazardaki büyük sanayilerin yapısı, her şeyden önce biraz önce de belirtildiği gibi, Türkiye’nin iklimi konusunda yapısal, ekonomik büyüklükler küçük işletmelere de yansımıştır. Onlar yeterince büyümediği için, onlar yeterince üretime doğru yönelmediği için, daha doğrusu, korumacılık duvarları arkasında, kendi yağıyla kavrulan içe dönük pazarlara çalışan sanayiın getirdiği çarpıklığın tamamı küçük işletmelere geçmiştir ve en önemli sorunlardan yine bir tanesi, tabii ki küçük işletmeler, büyüklere oranla yeterli olduğuna inanıyorum ve kaynakların yetersiz olmadığını hiç bir zaman düşünmedim, kaynakların kullanımında aksaklık var, küçük işletmenin işletme sermayesinin yetersizliği nedeniyle kendini yenileme süreçleri daha zordur. Halbuki şu anda bakıyoruz, büyük işletmelerde büyük bir devingen yapı var, hızlı bir değişim var, değişime ayak uydurabiliyorlar. Yani hizmet ve servisleri dışarıdan alabiliyorlar. Dolayısıyla, küçük işletmelerin buna yansımaları dolaylı olacaktır. Mutlaka yeni şeylere baktığımızda, ürünü, hizmeti sunanlara kadar bu çalışmalar büyük işletmelerde de yönlendirilecektir ve etkisi olacaktır.

Ancak, en önemli handikaplardan bir tanesi orada; dış satımlardaki engellere bakarken, bunun da saha çalışması yapıldı ve saha çalışmalarına dayanarak ben bir sınıflandırmayı vermek istiyorum. Bu arada, Atilla Söğüt Beyin stratejiler konusunda değinmiş olduğu noktaya da gelmek istiyorum. Herkes "küçük güzeldir" diyor. Ancak, gerçekten, önemli adımların atılmasını sağlayan stratejiler temelde seçici stratejilerdir, hem bölgesel kalkınmada, hem ülke kalkınmasında hem de sektörlerin geliştirilmesinde. Yine bir atıf yapmak istiyorum; örneğin Güney Kore’de 1923’lerde galiba, hatta bu çalışmamızın içinde yine vardı, 1961-1963

başlangıcı aşaması küçük sanayi geliştirmesi programları dört aşamadan oluşturulmuş, dört aşamada çok planlı, akılcı bir yaklaşımla ki, seçicilik, büyük işletmelerde olduğu gibi, küçük işletmelerde de seçicilik öngörülmüş. Dolayısıyla, ihracata yönelik küçük işletmelerin geliştirilmesinde, seçici olması gerektiğine inandık o çalışmada. O verileri toplarken de amaçlı olarak topladık. Örneğin, üretimin niteliği ve niceliği nedir dedik. Bu çalışmayı sektörlere yönelik olarak yaptık. Her sektör de de, sektördeki firmaları taradık. Her sektörde, sektördeki firmalardan kimler önde, kimler arkada diye ölçümleyebilmek için bir çalışmadır. Uluslararası pazara uyumda modern yönetim ve örgüt yapısı nasıldır diye kurumsal altyapıya baktık; pazarlama çabalarının niteliği nedir dedik. Tabii ki, burada insan faktörü her birinde var. Yani, üretimde insan faktörü, pazarlamada insan faktörü; yönetimde ve örgütte insan faktörü. Ben, bir şeye daha değinmek istiyorum; özellikle, çalışan kesimin dışında, özellikle yönetim kesiminin ve girişimcinin de çok yoğun bir eğitime ihtiyaç var Türkiye’de. Çünkü, atölyecilikten geçme, sonuçta küçük işletme ve orta ölçekli işletme haline geldiği halde, henüz, kendi bireysel otorite kullanımından vazgeçemeyen, dolayısıyla yaratıcı ve katılımcı örgüte henüz hazır olmayan bir küçük işletmeler zincirine sahibiz. Dolayısıyla bu zincirde de hakikaten, belki çalışanlar yanında, öncelikle ağırlık verilmesi gereken, yönetenlerin kafa yapısının değiştirilmesidir. Bu ancak, örgütte yöneten arasındaki uyumu, iletişimin sağlam olması durumunda katılımcı yönetim ve çalışan kesimin de, kendine örgüt kültürü içinde bulması ve örgütün bir üyesi olarak ancak benimsemesi ile mümkün. Yoksa, sadece çalışan kesime yönelik olarak yapılan tedaviler -çünkü, yaptığımız uygulamalarda; bu uygulamaları küçük ve orta ölçekli işletmelerde de yapıyoruz - sonuçta sadece o kesimde bitmiyor. Bir de danışmanlık müessesesinin biraz daha farklı olması gerekiyor. Çünkü, sadece bir eğitim verip gitmekle olmuyor. Bir süreç, yönetim-yönetim danışmanlığı gerekiyor. Çünkü, bir ölçüde, çalışanla yöneten arasında bir arkadaşlık, bir bağ, birbirlerine sorunları aktaran ve o sorunları beraberce çözen ortamı yaratan kişiye gereksinim duyuluyor. Yani, sınıfa soktunuz veya gösterdiniz gittiniz, olay orada bitmiyor. İnfomal ilişkilerin geliştirilmesi ve örgüt kültürünün oluşturulması da hakikaten, süreç danışmanlığının, özellikle Türkiye’de geliştirilmesi gerekiyor. Bu arada, tabii mesleğe yönelik pazar payımızı da artırma girişiminde bulunmuş olmalıyız.

Bu üç temel nitelik üzerinde baktık ve biz genelde baktığımızda, küçük ve orta ölçekli işletmelerin -ki ben ayakkabı sektörüne daha sonra geleceğim, bu birkaç sektörde uygulandı- dış ticaret firmalarıyla ihracat deneyimi yaşadığını gördük. Dış

ticaret sermaye şirketlerinden bir tanesinde genel müdür yardımcılığı yaptım, çok iyi biliyorum, bu girişimler başarısız oldu. Bu, gerek dış ticaret sermaye eksikliğinden, gerekse küçük ölçekli işletmelerin sıkıntılarından

İkincisi; araçlarla girişim yapmışlar, bunlar prestij amaçlı girişimler. Yani, küçük ve orta ölçekli işletmeler genelde ihracata yönelik; zaten ihracat yapmak için kendini hazırlamış değil. Hep, ağırlıklı iç pazar talebinin karşılanması ve fırsat doğduğu takdirde dış pazara yönelme. Dolayısıyla bir hedef olmadığı için, kendisini yönlendirme ve dış pazara açılma konusu da söz konusu olamamış, onun için, işte, sınırlı başarı ancak elde edilmiş.

Üretimin niteliğinin ve niceliğinin insan kaynaklarının geliştirilmesi, pazarlama çabalarının etkinliğinin sağlanması ve burada bir mesaj var, onu okumak istiyorum: Finans ve benzeri sorunların çözümü küçük ve orta ölçekli işletmelerin dış satımda aşama yapmasında önemli rol oynayacaktır. Çünkü, bu şeyleri gözledikten sonra baktığımız, insan kaynaklarının mutlaka geliştirilmesi gereği ortaya çıkıyor ki bunu da bir değerlendirmeye yapmıştık.

Üretimde, nitelik, nicelik, uluslararası standart, ambalaj ve teknoloji. Tabii şu anda, hakikaten Türkiye'de genel bir hareket var. Örneğin; TOFAŞ'a baktığımız zaman TOFAŞ supplier ve RENAULT supplierlerle artık eğitmeye başladı ve artık o zinciri başlattılar. Dolayısıyla, bu yeniliklerle birlikte aşağıya doğru inmeye başlıyor.

Üçüncüsü, pazarlama çalışmaları; pazarlama çalışmalarında hakikaten çok yetersiz olduğunu gördük. Yani, insan kaynakları yetersiz diyoruz; ama, çok kötümser olarak da bakmıyoruz. Geliştirilebilir diyoruz. Özellikle, pazarlama çabalarında yetersizlikler gördük.

Dışa dönük bakış açısının artık -bir konuşmacı ifade etti- "sınırlar kalktı" deniyor; ama hakikaten farklı yerlere bakmak, rakibinin neler olabileceği 1994 sonunda ... herkes 1 Ocak 1995 diyor. Onun için de 1995 de dahil oluyormuş gibi gözüküyor; ama ben öyle söylüyorum. 1994 yılı sonunda gümrük birliğine girdiğiniz takdirde, bu , büyükler kadar, daha çok küçükleri etkileyecek bir olgudur. dolayısıyla, Türkiye'nin aslında çok fazla zamanı da yok. Yani, demek ki önümüzde 1 sene kaldı. Bu 1 sene içinde, adaptasyonun sağlanması lazım. Tepedeki büyüğün gitmesi demek, bir ölçüde küçük işletmenin de gitmesi demektir. Dolayısıyla, küçük ve orta ölçekli işletmelerin ele alınması durumunda, bunun geliştirilmesi iki yönlüdür. Biraz evvel tehditten bahsettik, iki yönlü fırsat sağlıyor. Birincisi; yurt içinde ihracata veya iç pazara yönelik olarak, yapımcılara veya üreticilere uluslararası rekabet üstünlüğü kazandırıyor ve bir ölçüde de dolaylı ihracat yapmış oluyor. Kendi kalitesini

geliştirmekle ve kendisini hızlı geliştirmekle. Dolayısıyla, dış satımda etkin ve küçük orta ölçekli işletmeler yaratılmadığı müddetçe Türkiye'de ihracatta atılım ve sıçrama yapmasının mümkün olmadığı açıkça ortaya çıkıyor.

Yine, bu çalışmaları kaç aşamada yaptığımızı kısaca vurgulayacağım. Önce bir başvuru yayınladık ki bu resmi bir kuruluşla ilgili çalışmadır. Başvuru ön eleme aşamasında mümkün olduğunca katılım sağlamaya çalıştık. Sektör gruplarını oluşturduk ve sektörlerin ön seçimini yaptık. Firmaların seçimini yaptık. Dış satım hazırlama ve iyileştirme programı vardı ve o çalışma başlatılmadı. O projeden ben ayrıldığım için her halde devam ediyordur, daha sonra da izleme aşaması vardır, bu süreci geliştirmiştik. Dolayısıyla, pazar seçimini yaparken, nasıl değerlendirileceği bu işin akademik yönü, ikinci verilerin değerlendirilmesi vesaire diye gidiyor.

Sonuçta, örneğin; ayakkabı sektöründe firmaların ihracata hazırlık durumu nedir diye düşündük ve bu araştırmayı da iki eksende topladık. Bir tanesi dikey eksenidir. Bu dikey ekseninde insan kaynakları ve pazarlamayı ele aldık. Pazarlama bir ölçüde, insan niteliklerini, özellikle yüz yüze temaslarda veya ihracatta, insan kaynaklarıyla ikisini bir araya toparlamaya çalıştık. Üretimini ise, ayrı bir ekseninde toparlamaya çalıştık. İşe baktığımızda, hangilerinin ortalamaların üzerinde olduğunu saptamaya çalıştığımızda, bu kaynaklar açısından, ihracata hazır olduğunu veya diğerlerine göre daha fazla hazır olduğunu söyleyebileceğimiz bir iki firma çıktı ve büyük çoğunluğunu, değil ihracata hazır olmak, kavramların eksik olduğu ortaya çıktı. Tabii ki, bu çalışmanın temel hedeflerinden bir tanesi şuydu: Neler eksikse; hangi aşamalarda ne tür eksiklikler varsa; aslında, bu projenin bir bölümünde KOSGEB de vardı, ne türden eksiklikler varsa, bu eksikliklerin giderilerek bu insanların hazırlanması.

Dolayısıyla, ihracata hazırlık aşamasında ve ihracata yönelik küçük ve orta ölçekli işletmelerin geliştirilmesi aşamalarında gerçekten seçici davranılması, seçiciliği, mümkün olduğu ölçüde nedenlerinin ve gerekçelerinin ve de rekabet güçlerini etkileyen faktörlerin, her bir sektör için ayrı ayrı belirlenerek onlar arasından en iyilerinin seçilmesi ve örnek işletme yaratılması. Yani, bir şeyi harekete geçirebileceksek -biraz önce bir konuşmacımız belirtti- bir örnek yaratmadan, o örneği görmeden insanları daha fazla koşturmak mümkün değil. Yine, FAO'nun desteklediği ve benim de görevli olduğum bir proje oldu, o projeye baktığımızda, Türkiye'de en büyük sorun insan kaynağı idi. Yani, eğitimsiz bir çiftçi. Her şeyi gözleyen, piyasa fiyatlarını gözleyen, ekini değiştiren bir çiftçi; ama, eğitim eksikliği var. Bu arada aklımıza geldi, dedik ki çok fazla miktarda

ziraat mühendisi var. Örneğin, kooperatif kuruluyor ve devlet destek veriyor; Tarım Bakanlığı "packing house"ı yapıyor, tutuyor yönetimi, o kooperatifin ortaklarına veriyor. O kooperatifin ortakları zaten Elmalı köyünün sakinleri, dolayısıyla, onu yönetmede, işletmecilik teknikleri de eksik, ondan sonra da batmasını bekliyor. Herkes sera sahibi oluyor; ama sonunda devlet parasını batırıyor, o yörede de o fabrikalar kalıyor. Dedik ki ne yapılabilir? Ziraat mühendisi fazlası var Türkiye'de öyle gözükmüyor ve bunlar anlamsız yerlerde istihdam ediliyor. Peki, o zaman giriş için bir destekleme programı yapalım. Bu insanları çiftliğe, yani, kendi işini yapmaya, köyüne gidip dönmeye, ekip biçmeye soyunuyor. Nasıl yapabiliriz bunları? Kredi destek programlarımız var. Yalnız, eğitimin yapısını değiştirmemiz lazım. Tarım ekonomisi ve tarım pazarlaması okutulmuyor. Ama, mevcut potansiyeli eğitimden geçirerek madem ki onlara kredi veriyoruz kooperatif yaptırmak için, dolayısıyla, bu insanlara müteşebbislik geliştirme projesi hazırlayalım, bu insanları eğitim ve çok kısa zamanda, bilgisi olan bu insanı, işletmecilik anlayışı da vererek, arkasında, zaten bol miktarda kredi kaynaklarımız da var, o insanları girişimci yapalım. Tarımda bir hamle yapabilir miyiz diye bir şey getirmiştik. Vaktinizi aldım, hepinize çok teşekkür ederim.

BAŞKAN - Teşekkür ederim efendim. Ruhi Gürdal Hocamızın anlatısından çıkan sonuç şudur; "İlgililerin bilgisiz, bilgililerin ilgisiz" olduğu bir ortamda sağlıklı adım atmak mümkün değildir.

Ben, son sözü KOBİ'lerin uluslararası pazarlardaki rekabet şansı, rekabet gücünü almak üzere Sayın Sait Eyigöz'e veriyorum. Buyrun efendim.

SAİT EYİGÖZ (KOSİD Yönetim Kurulu Başkanı) - Sayın Başkan, her şeyden önce bu toplantıyı düzenlediğiniz için hepinize çok teşekkür ederiz. Bu toplantı, gerçekten beni mutlu etti. Yani, Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmelerin algılandığı boyutu görmek beni sevindirdi. Çünkü biz 1988 senesinde, yine Makina Mühendisleri Odası'nın işbirliğiyle bir fuar düzenledik deneme mahiyetinde ve beraberinde bir panel düzenlemiştik. 1988'de, etkin düşünce, "yahu bırakın küçük işletmeleri, bunlar ekonomide kaynak israfıdır" gibi bir düşünce hakimdi. Tabii, 1988-1993, beş senede olayların bu seviyede doğru algılanıp, dünyadaki gelişmeler paralelinde algılanıp çok iyi seviyede tartışılması beni mutlu ediyor. Tabii, bu arada MEKSA Vakfının yapmış olduğu çalışmalardan, bu toplantı vasıtasıyla yeterince bilgilerimiz olduğundan dolayı da ayrıca memnun oldum. Tabii bu tip etkinliklere ulaşmak bizim görevimiz; ama, küçük işletmeci olarak,

sıkıntıları her gün bile bile yaşayan kesim olarak başımızı kaldırıp, hocamızın dediği gibi, etrafımızı görme kusurundan dolayı vakit buldukça etrafımıza bakmaya çalışıyorduk. MEKSA'yı da bundan dolayı geç fark ettik.

Peki, Türkiye'de "serbest piyasa ekonomisi" denirken, rekabetin tüm ortak koşullarının altyapısı var mı? Yani, ister büyük olsun, isterse küçük olsun, birtakım zorlukları büyük işletmeler kendi mekanizmalarıyla aşabiliyorlar mı? Ama, küçük işletme, dünya standartlarında çelik alabiliyor mu? Dünya standartlarında kredi kullanabiliyor mu? Bunların hepsini koymak lazım. Yani, küçük işletmeler, dünya pazarlarında maç yapmaya zorlanacaksa, sıkletlerinin ve koşullarının da aynı olması lazım. Biz, siyasi otoritenin en üst sorumlusuna, buna benzer düşüncelerimizi bir dosya halinde hazırladığımız zaman "yahu bırakın bunları, bize iki sayfalık bir öneriyle gelin" diye geçiştirmek istediler. Küçük ve orta işletmelerin uzun vadede ne tarafa yönlendirilmesi gerektiğini ve geliştirilmesi için koşullarının yaratılmasında yatmakta. Sağlıklı şekilde bunların istihdamı meselesi, organize sanayi bölgeleri içinde küçük ve orta ölçekli işletmeler nedir, niçin 500 metrekarelik bir yapıdadır; hedefleri büyümekse, modüler olarak büyüyebilecek işletme yapılarına sahip olacak böyle bir yapı içinde olmalıdır diye, onlara yönelik organize sanayi bölgeleri önerilerimizden tutunuz da, aralarında ortaklık kurmaya kadar dayanan bir takım öneriler götürdük, ama biz bu önerileri hep öneri olsun diye hazırlayıp, bunların hayata geçmesi, Sayın Atilla Söğüt Beyin de söylediği gibi, küçük ve orta ölçekli işletmelerin, işletmecilerin çıkarlarını görüp, meselelerine baskı grubu oluşturarak yaklaşmalarıyla mümkün. Tabii bu, az evvel değindiğim gibi, 1988'de biz daha bu işin bilincini ararken geçen süre beş yıl. Tabii insanların beş yılda fikri anlamda değişmesi çok zor oluyor; ama, ekonomik alanda hemen, anında ertesi gün kepenklerini indiriveriyor küçük işletmeler. 1994 yılı dendi, kaç tanesi batacak onun hesabını yapıyoruz şimdi. Bizim düşünce gelişimimiz hep geriden takip ediyor. Küçük ve orta ölçekli işletmelerde biz işletmecileri bünyemizde toplamakta, bir takım etkinliklerde seferber etmekte, insanlarımızın düşünce yapısını aşmakta biraz zorlanıyoruz.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde rekabet ortamı yahut da tüm sanayide rekabet ortamı yaratmak için devletin bir takım sorumlulukları vardır, biraz önce de değindiğim gibi, ele para vermek olmamalıdır, rekabet ortamının koşullarını yaratmakta olmalıdır.

Burada, girişimcilere düşen görevlerse, dünya standartlarına bağlı kalarak, maliyetlerini dünya maliyetlerine, kendi kalitelerini de dünya kalitesine ulaştırma yönünde yoğun çaba göstermek

olmalıdır. Şimdi, burada, verimlilik, yetişmiş insan kaynağı, bunların hepsi bizim tespit ettiğimiz ve burada çok güzel dile getirilen konular. Biz dernek olarak bölgemizdeki meslek lisesi öğretmenlerinden faydalanarak, işyerlerine gidip, senin çırağının, senin ustanın ihtiyacı nedir diye sorduk. Oradan algıladığımız olay, "benim ustam resmi ters tutuyor" diyor. Biz, teknik resim çizmeyi öğretmeyip, teknik okuma, tam ihtiyaca yönelik kurslar vermeliyiz. Bunu ustalar bazında verdik, çıraqlar bazında verdik. Tabii bunlar, bizim ihtiyaçlarımızı karşılama anlamında ve finansmanını tamamen kendimiz karşılayarak yapılan şeylerdir. Öteden bugüne bu konuda istismar edilme durumumuz da var. Küçük işletmede çırak olarak alırsın, elinden tutarız, işi öğretiriz, hemen kaçır büyük işletmeye. Neden orada sosyal haklar şudur, sendika budur, vesaire gibi bir takım kaymalar olur. Şimdi, büyük işletmelerde, az adamla, ileri teknoloji kullanmayı devreye sokarak şimdi oralardan bir takım işsizler çıkmaya başladı, o da ayrı bir sorun. Şöyle ki, oradaki sisteme alışmış; yani, yumurtayı taşıyan da bir, kıran da bir mantığına alışmış. Büyük fabrikadan çıkan bir adamı istihdam etmeye kalktığınız zaman, tamamen iş aksıyor. Çünkü, küçük işletme sahibiyle beraber, omuz omuza verip sorunu çözmek, bir an önce işi kotarmak mantığından yoksunlar. İşte, küçük işletmelerin en önemli şeylerinden birisi de bu. Kalite meselesinde de böyle bir olay var. Küçük işletmelerde kalite çemberleri meselesini kurmak her zaman mümkün. Bu ISO 9000 meselesinde de olay, toplam kalite anlayışı, aslında küçük işletme bünyelerine uygun bir konudur. Ama bu olay bizim ülkemizde biraz ters algılanıyor. Çünkü öyle bir yüksekte gelinmiş durumda ki, belgelendirme, arşivleme, bir sürü departmanlar kurma gibi, ondan sonra ISO 9000 belgelerini almak ancak büyük holding bünyesindeki işletmelerin işi gibi algılanıyor. Bakın, gidin, kaldırın eğitim programlarını, ISO 9000 bu şekilde ele alınmakta; ama, aslında öyle değil. Aslında, insanı her kademedeyi; yani, üretim süreci içerisindeki her kademedeki insanı kaliteden sorumlu tutan sistem bunun özü. Benim bir şoförüm varsa, o, sadece malı götürmekle sorumlu değil, o götürdüğü malı kırmadan götürmek zorunda. Dolayısıyla o bile bir kalitenin içerisinde.

Yani, küçük işletmelere yönelik bir çok konuların, kalite sistemlerinden tutun da, finansman konularına kadar bir takım projeler geliştirip, bir takım özel programlar yapmak lazım.

Küçük işletmelerin görevleri, bu konulardaki arayışları sürdürmek, bir diğer yandan da kendi teknolojilerini yenileme çabası içinde olmak. Bakın ülkemizde son derece zor olan bir olay bu. Şimdi, hocamızın da az evvel anlattığı gibi, küçük işletmelerin ayakta durabilmesi için, ekonomik

artılarını paraya çevirecek hiç bir mekanizmaları yok, teşkilatlanmamış sermaye piyasasına muhtaç durumda ve ürettiği malı serbest piyasaya veriyorsa serbest piyasanın belirttiği vadelerde, ayrıca ana fabrikaya bağlıyorsa, bu ana fabrikanın planlamasına ve durumuna bağlı olarak ödeme programları içinde mutlaka vadeli ödeme koşulu var ve bu koşullarda da çok ağır bir fatura karşımıza çıkmaktadır. Bu işletmeci, eski makinesini atıp, yerine yeni teknolojik makineleri devreye sokmak gibi bir şey vardır. Ülkemizde bu teknolojiyi yenilemede kullanılan en önemli mekanizmalardan bir tanesi... Sorarım size, yüzde 1 gibi bir KDV göstermek oyunundan başka ne avantajı vardır? Bugün, 700 milyon TL'ye alabileceğiniz bir CNS torna tezgahı için bir leasing kurumundan, 24 ay vadeli kullanırsanız, 1 milyar 700 milyon TL. Bunlar yanlıştır. Bu koşullarda teknolojiyi yenilemek son derece zor; ama yenileniyor. Küçük işletmemiz, küçük işletmecimiz kirada oturuyor, altındaki arabasını satıyor, bilhassa, montaja çalışan ve imalat yeterlilik belgesi; yani, ana fabrikaların yeterlik belgesi verdiği firmalara bağımlı olarak çalışan firmaların işlerini kaptırmamak için her türlü olanaklarını seferber edip, üretim kapasitesi yüksek yeni makineleri almak için yarış halindedir. 2 Aralık 1993'de açılacak bir fuar var. Gidip bakılırsa o fuara, orada hem tezgah satıcısının, hem makine satıcısının bir listesi vardır. Yüzlerce adet Çin'den, Kore'den, Tayvan'dan ekonomik ömrü tartışılır, kalitesiz makine girmektedir ve maalesef, bu makinelerden, Kore malı ben de almak zorundayım. Çünkü, bu bir rekabet, bu birim parçayı en ucuza mal etme yarışıdır; ama bundan rahatsızım. Ben bu tezgahın borcunu ödedikten sonra bu tezgahın kaçta kaç kalacak emin değilim. İşte küçük ve orta ölçekli işletmelerde buna benzer olarak, üzerimize düşen görevleri, belki de bir zorunluk olarak yapmak ve yerine getirme durumuyla karşı karşıyalar. İşte, bu konularda da bilemiyorum hangi mekanizmalar çalıştırılır. Ülkenin ihtiyacı olan yenileştirmeleri tespit edip, kaynakların o yöne seferber edilmesi, ya da küçük sanayicilerin kendi olanakları dairesinde doğru yönlendirilmesi de bir ihtiyaç diye düşünüyorum.

Şimdi en son sözü ben aldığım için, süremin bitmesine de pek bir şey kalmadı.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin, dünyadaki önemiyle ilgili olan şeyler aslında öteden beri söyleniyordu, bugün daha da fazla, herkesin kabul edebileceği bir şekilde söylenmiş durumda.

Şimdi, ben biraz da derneğimizden bahsetmek istiyorum. Derneğimiz, küçük ve orta ölçekli işletmecileri kapsayan bir dernek; sektörel dernekler yaygın bir şekilde kurulmakta ve geliştirilmekte; ama, bir örnek vereceğim: Ambalaj sanayicileri derneği dediğimiz zaman, içerisinde

OLMUKSA da aynı şekilde değerlendirilmekte. Benim üyem PATSAN, ambalaj makinesi yapan firma da aynı şekilde değerlendirilmekte. PATSAN'da 10 kişi çalışmakta, olmuksa ise bir holdinge bağlı. Bu dernek, bizim gibi, küçük ve orta ölçekli, ölçek bazında örgütlenmeyi engelleyici bir olay değil ve zaten ihtiyaca cevap verememekte. Bizim, burada, bu örgütlenme yapısı içerisinde, her sektörden bizim ölçeğimize denk düşen kesimi örgütleyip bir alt sektör komisyonları oluşturarak, küçük ve orta ölçekli işletmelerin sorunları nedir ve nasıl ele alınmalıdır gibi hedeflerimiz vardır. Bunlar, şu anda makine ağırlıklı, elektrikte bunu biraz başardık; hazır giyim konusunda bir takım girişimlerimiz var ve o yönde gidiyor.

Medya ile ilgili konulara gelince; bugün medya artık, küçük ve orta ölçekli işletmeler ilan verirlerse, sorunları dile gelir diye düşünüyorum.

Bir de, küçük ve orta ölçekli işletmelerin bugünkü konumunda, dışa açılmada, sektörel bazda bir takım problemleri vardır. Bu potansiyeller, otomotiv ve beyaz eşyalar, ana fabrikaların belirlemiş olduğu, dolayısıyla uluslararası standartların belirlenmiş olduğu yan sanayi ürünü yapan firmalar dünya pazarlarında rekabet edebilme şansları vardır. Yani bunlar biraz daha, girdiler anlamında dünya standartlarında olanaklara kavuşurlarsa benim kişisel düşüncem, bunlar, dünya pazarlarında rekabet gücü bulabilirler. Çünkü işim gereği, küçük ve orta ölçekli işletmecilerin yoğun olduğu otomotiv sanayicilerinin içerisinde bulunuyorum ve bunların yurt dışı fuarlarda epey önemli yedek parça bağlantıları yaptıklarını yine, Türkiye'nin ihtiyacı olan parçaların Brezilya'dan, Kore'den, Tayvan'dan çok daha değişik fiyatlarla alternatif olarak temin edildiğini biliyorum. Dolayısıyla, bizim ürünlerimizin de dünya pazarlarına çıkma şansı var.

Burada bir darboğaz var. Bizim ürünlerimizin bu kalemlerde yurt dışına çıkmakta riski yüksek olan bir orta doğu ülkeleri meselesi var, oralarda önemli pazarlar var ve burada devletin görevi, dış satımda risk olan ülkelerde, bu riski bir şekilde yumuşatabilmek gibi formüller bulunması gerekir diye düşünüyorum ben.

Bir de, seri şekilde imalatı mümkün olmayan, bant usulü imali yapılmayan özel makine imalatları; ambalaj makinaları olabilir, değirmenler olabilir, özel makine imalatlarında işgücü, eğitilmiş insan gücü yüksek seri imalatı mümkün olmayan bu tip üretimlerde dış pazarlarımız vardır ve bunların da altının çizilmesi gerektiğine inanıyorum. Yine bir örnek olarak, ambalaj sanayii dalında, KOSGEB'in, derneğimizin, başka bir derneğin işbirliğiyle, bir yıl önceki İran fuarında çok önemli makina bağlantıları yapılmıştır, onu da ayrıca söylemek isterim. Tüm konuşmacılara teşekkür ediyorum.

BAŞKAN - Şimdi, 15 dakikalık bir zamanımız daha var. Ben, söz sırasını takdir etmeden, eksik kalındığını düşündüğünüz konular varsa, bu konuda söz almak isteyen arkadaşlarıma, çok kısa olmak üzere söz vermek istiyorum.

Doğu Sanayi Sitesi adına Sayın Saffet Soykaan'ın söz isteği var. Bu arada tartışmaya bir boyut katacaksa, söz sırası şimdi de olabilir. Buyrun efendim.

SAFFET SOYKAAN - Kusura bakmayın geciktim. Onun için, neler konuşulduğunu tam olarak bilemediğim için, tekrar olmasın diye hassasiyet gösterdim.

Şimdi, benim görebildiğim kadarıyla, konuşmacılardan, personel eğitimi konusunda tedbir alınması konusunda önceden eğitim tedbiri alınsın şeklinde öneriler var. Kalite denetimi üzerinde durulmakta. Stratejileri belirlemek için büyük bir çaba var ve bu, hepimizi büyük ölçüde mutlu etmekte.

Burada, benim üzerimde duracağım iki konu var. Bunlardan bir tanesi; ilk yazıyı ele alıyorum, "KOSGEB'in dördüncü yılında, küçük ve orta ölçekli işletmelere can suyu" diyor Ankara Sanayi Odası meclis üyesi.

Ben fon kaynaklı kredilere müracaat etmek için; öncelikle, fon kaynaklı kredilerde para olmadığını fonda öğrendim. Bu sonuca ulaşmayacak bir konu olduğu için bunun konuşulması lazım, masaya gelmesi lazım inancındayım. Niçin bu böyledir; niçin sadece ev hanımlarına kredi verilir de destekleme, küçük ve orta ölçekli işletme sanayicilerine bu Mart ayında yayınlanmış olmasına rağmen bir girişimde bulunulmaz. Biz burada akademik olarak istediğimiz kadar konuşalım fakat, bakkal hesabı olarak, çizginin altında bir sonuca gelebilmemiz lazımdır ve o yoktur. Bu konuda bilgi olan, bunu masaya getirirse hep beraber aydınlanmış oluruz.

İkinci konu da Sait Beyin, teknoloji yenilemesi konusunda tamamen paralel, hatta onun biraz daha vurgulanması amacıyla söylüyorum: Teknolojinin yenilenmesi Türkiye'de çok önemli bir boyuttur. Bu büyük firmalardan itibaren başlar, bizlere kadar gelir. Büyük firmaların teknolojilerinin yenilenmesi, büyük çaptaki rekabet gücünü engellediği için, gereklidir ve can damarıdır.

Küçük sanayici de, söylediğim gibi, teknolojinin yenilenmesi konusunda Sait Eyigöz Beyin söylediği gerçektir. Evini, arabasını satan teknolojisini yenilemektedir; ama, bunun bir organize şemsiye altında yapılması konusunun da masaya gelmesi lazımdır. Yani 700 milyon liralık bir makinanın 1 milyar 700 milyon liraya çıkmasının arasındaki payının, kendi içimizden kurulu bir takım

kurumlar tarafından alınacaksa alınsın ya da böyle bir organizasyon yapılsın. Bu, KOSGEB şemsiyesi altında mı olur, işte bunların mutlaka tartışılması gereklidir inancındayım. Teşekkür ediyorum.

BAŞKAN - Ben de teşekkür ediyorum. Başka söz isteyen var mı?

Doç. Dr. RUHİ GÜRDAL - Ben beyefendinin sorusuna cevap vereyim. Gerçi özel sektörcüyüm ama... Bol kaynak hiç bir yerde yok, yani büyük firmalar içinde yok. Alıyorsunuz, teşvik belgesini de alıyorsunuz hatta bir de engel var. Mevzuatınızda olmayan bir engel var. Bankadan teminat mektubu talep ediyorlar fon kaynaklı kredi için. Başka dış kaynaklı kredi olursa ipotek falan verebiliyorsunuz da fon kaynaklı kredide bankanın inisiyatifine bırakıyor. Ve banka teminat mektupsuz vermiyor. Artı, şu anda çalışmıyor. Dolayısıyla size dış kaynaklı köprü dış kredi yapıyorlar. O ne zaman çıkarsa o köprü krediyi fon kaynaklara çeviriyorsunuz; yüksek faizli.

Bir de teknolojinin yenilenmesi konusunda bir sorunuz vardı. Ben beklentilere katılmıyorum. Biraz önce Mimarlar Odası'na yönelik bir eleştiri yapıldı. "Üyeler için ne yapıyor? Siz kendiniz için ne yapıyorsunuz? Yani şu soruyu soracağım. Ben bir firmada, beş ortaklı bir firmada yaşıyorum olayı. Beş ortaklı firmada insanlar günlük işlerle uğraşiyor. Örneğin; banka kredisi kullanıyor. O günlük faiz oranlarıyla ticari krediyi kullanmak %114. Biraz evvel leasingi sevmediniz mesela. Hakikaten leasing pahalı bir şey. Bunun üzerine diyorsunuz ki, bak kardeşim factoring denen bir olay var. Sizin müşterileriniz de iyi, zaten garanti de almıyor. Dolayısıyla müşterilerinizi yani factoringi araştırın diyorsunuz. Gidiyorlar, bir bakıyorsunuz %82 - 100 - %114. Tefeci kullanıyorlar. Bir bakıyorsunuz aradaki rantı çok yüksek satın alma işlemlerine bakıyorsunuz, satın almadan kesinlikle satınalma işlemi yok. Ona zaman ayırmıyorlar, çünkü çok daha önemli işleri varmış gibi çok daha farklı işlerle uğraşıyorlar, işte üretimle uğraşıyorlar, birisi çekleri imzalıyor, birisi senetleri imzalıyor. Ama kafasını kaldırıp ta ben acaba daha iyi nasıl para kazanırım diye sormuyor. İnsan araba alırken teknolojisini, her şeyini yeterince inceliyor. Makina alırken diyeceksiniz ki, kaynak yetersiz, kaynak yetersiz. Buna karşılık genel olarak benim izlediğim küçük ve orta işletmelerde teşvik mevzuatı bilinmiyor. Teşvik denen unsur bilinmiyor. Hangi işletmeler kime yönelik hizmet veriyor, bu da bilinmiyor. Hiç bir şey bilinmiyor. Yani insanlar kör bir şey gidiyor. Kafasını kaldırıp ta bir gidip Ankara'ya hiç olmazsa insanın Ben İstanbul'da otursam en azından küçük sanayici olsam ki, şu anda danışmanlık yapıyorum,

gidiyorum Ankara'ya sık sık. Düşünüyorum, çıkıp bir hava alsın insan, Çankaya'dan, yukarıdan aşağıya baksın değişik şeyler görür. Bunu yapmıyor. Hep atölyenin içinde, fabrikanın içinde. Gidip onları ziyaret edip ne olanaklar var, ne fırsatlar var. Çünkü rekabet ancak bilgiye erişim yoluyla sağlanabilir. Türkiye'de bilgi, maalesef. KOSGEB'in yapması gereken en önemli şeylerden bir tanesi bilgiyi aktarması; Küçük, orta işletmeleri beslemesi, zaten yön vermez. Çünkü gelir kaynağı küçük ve orta işletme değil.

Dolayısıyla KOSGEB'in en önemli görevlerinden bir tanesi enformasyon akışını gerek yurtdışı gerek yurtiçinde sağlamak. Bu arada, okumak da lazım. Maalesef ben gazete okuyan çok fazla insan tanımıyorum. Yanlış olabilir, belki çok daha önemli işleri vardır, ama bence gazete daha önemli. Yani o gün belki fiyatlar düşmüştür.

Bu tür şeyde, biraz önce belirttiğim gibi yönetimde olan küçük ve orta işletme sahibinin de artık bakış açısını değiştirmesi lazım. Sözümlü bağlayacağım, sadece devletle ilgili, yani kamu makro düzeyde nasıl etkilenir? Makro düzeye de tabii ki lobicilik faaliyeti etkili olabilir. Ama ben Saffet Bey'in söylediği şeye katılmıyorum. Bürokratlar, çok iyi bürokratlar. Ama biraz önce toplantıya girmeden önce bir tartışmamız olmuştu; aslında sisteme bakılması lazım. Yani insanı değiştirdiniz, insanı geliştirdiniz ama mevcut sistemi, yapıyı değiştirmedikçe ve onda köklü reformlar yapılmadıkça ne kadar iyi insan ne kadar eğitilmiş insan olursa olsun, sistemi değiştirmek gerek. Sistemlerde mutlaka birşeyler yapmak gerekiyor. Artı, maalesef, çok üzgünüm; bürokratlar çok pırl pırl insanlar, gerçekten takdire şayan insanlar ancak eğitilmeleri gerek. Bizi yönetiyorlar, bir takım şeylerde yönetiyorlar. Yani sonuçta denetlemiyorlar veya işte yönlendirmiyorlar, yönetiyorlar resmen. Milli Eğitimi yönetiyorlar. Farklı bakış açısı lazım. Onların da farklı bakması lazım olaya. Çünkü insanlar ancak farklı bakacak ki sistem değişsin. Yani eğitimi bir hizmet olarak görmesi lazım artık, devletin bir görevi değil. Sağlığı bir devlet görevi değil hizmet olarak görmesi lazım. Bunları görmeye başladığı zaman da sistem değişir. Ama herhalde çok uzun sürmez tahmin ediyorum. Teşekkür ederim.

SAİT EYİGÖZ - Çok kısa değineceğim. Şimdi teknolojinin yenilenmesi konusundaki düşüncem şöyle. Yönümüz dünya pazarlarıysa, dünyadaki zorluklarla karşılaşılıyorlar mı? Bu kadar finans, mali şeyler döviz imkanı olsun, banka kredisi olsun, onu mukayese anlamında biraz dile getirmek istedim. Yoksa günün şartlarındaki en iyi değerlendirme değil. Bürokratlara gelince ben de katılıyorum. Bugün ülkemizde hele Küçük-Orta

Ölçekli İşletmeler meselesinde çok iyi niyetle çalışan çok saygın bürokratlarımız vardır. Ama o bürokratların hazırlamış olduğu raporları hayata geçirmek, önerileri hayata geçirmek için esas sorumluluk bizde. Bu toplantı böyle bir yuvarlak masa toplantısı değil, Küçük-Orta işletmecilerinin kitlesel olarak katıldıkları bir toplantı olmuş olsaydı zaten ben bunu dile getirecektim. Diyecektim ki bizim esas görevimiz dernek olarak yani, çıkış motivasyonumuz bu. Dernekler içerisinde nasıl her sektör Küçük-Orta ölçekli işletmecileri kendi bünyemizde yani ayrı bir ölçek bazında örgütlemeyi hedefliyorsak bugün Sanayi Odası'nın toplantılarında genelde genel yapı tartışılırken işte % 90'ı Küçük-Orta ölçekli işletme deniyor. Ticaret Odası'na gidiyorsun orada da benzer şeyler var. Esnaf-Zenaatkarlar Odası'nda şunlar Oda oldu. İMES Sanayi sitesinde 600 m² yerde sabit yatırımları 20 milyara varıyor, en ileri teknoloji tezgahı kullanıyor. Bunlara esnaf diyebilir miyiz? Yani artık şoför esnafıyla mukayese etmek mümkün değil. Tanım kargaşası var. İşte bu kesimlerin içerisinde Küçük-Orta ölçekli sanayici kesimi derneğimiz altında örgütleyebilmek her platformda Ticaret Odası seçimlerinde orada grup oluşturmak, bizim derneğimizin motivasyonu doğrultusunda bir oluşuma girebilmek, Sanayi Odası içinde bir oluşuma girebilmek. Onların raporlarına, onların önerilerinin hepsine etki edebilmek amacıyla bu dernek oluştu. İşte bu noktada bizim güçlenmemiz gerekir ki bir politik baskı unsuru olabilelim. Baskı grubu olabilelim. Ancak o noktadan sonra, o bahsedilen klasik tabiriyle kredi pastasından bu kesime düşen payı arttırabilirsin. Başka türlü mümkün değildir. Ağırılığı olan tabiri caizse malı götürür.

ATILLA SÖĞÜT - Asıl güç ve taraf olan kesimdeki adamlar hiç gelip te "arkadaş niye bu iş oldu" demiyor. Bence işte bu bilinç oluşmadığı müddetçe uzun vadede bunların yerine oturması şartları eşittir, rastlantılar eşittir. Yani biz rastgele olarak giriştiğimiz projelerde, biz yırtıyoruz. "Proje getirin tabandaki sanayici kardeşlerim." Yani biz bürokratlar olarak evde oturup ta kafamıza gelenleri yapmayalım veya bir iş yerinde üç arkadaş yan yana gelip proje geliştirmeyelim. Sorunlarımızı getirin. Biraz evvel sayıp dedik ki biz teknik resim okumak için cebimizden para veriyoruz, biz bir sürü para veriyoruz teknik resim almak için. Diyoruz ki arkadaşlar hepsi hazır...., örnek şeyler hazır, parçaları hazır, hocaları hazır, adam arıyoruz şimdi teknik resim almak, kurs almak isteyen kim diye. Şimdi öyle bir kopukluk var ki olayda ama burada sırf bürokrasi suçlu değil. Bugün hakikaten Rüştü hocanın söylediği gibi çok iyi niyetli insanlar var. Ve iyi niyetle bir şeyler yapmak isteyen ve

Türkiye'de eğer tekel yürüyorsa bu işte sessiz çoğunluk olan bir kesim var. Yoksa tekel zinciri çoktan kırılmıştı. Hak edilen şeyleri istemek lazım, hak edilmeyen şeyleri değil. Ve inanın kamu mantığı içinde eğer siz haklıysanız kamu görevlisi size sıcak bakar. Ama siz haklı değilseniz bir takım şeyleri ufak ufak tırtıklamaya çalışıyorsanız, zaten artık kamu görevlisi yorulmuş, stres içinde ve bir de bunlar çıktı başıma şeklinde, haliyle size tepki gösteriyor. Bazı kurumları kastetmiyorum bununla ama genel olarak artık kurumsallaşmış kurumları kastediyorum. Şimdi benim söylemek istediğim şey de şu, çok büyük, iyi bir gelişmedir şu masada yan yana gelip de bunları konuşabilmek... burada çok büyük rolü var.

Bugüne kadar Küçük ve Orta ölçekli sanayi kuruluşlarını ihmal ettik. Şimdi ben mühendis olarak konuşuyorum. Şimdi mühendis odalarının yönetiminde KİT'lerde çalışan ve KİT'lerdeki işi 1730'da bittiği için buraya gelen bir kamu ağırlıklı yapısı var. Ve bunlar bir türlü yani gerçek sanayici burada yer alamıyor. Şimdi eğer sanayici özellikle de mühendis kökenli bugün gerçekten mesela; Makina Mühendisleri Odası'nın bir sürü imalat yapan kendi üyesi var, sanayici bunlar. Bunlar odalara gelipte sesini duyuramazsa, mühendis odaları kavrayamazsa bunları toparlayamazsa uzun vadede mühendis odaları tıkanma içine girer. Halbuki biz Türkiye'de mühendis odalarına çok büyük roller düşünüyoruz. Ben size çok samimi olarak söylüyorum. Biraz önce bana oradan bir mesaj verdiniz. Sn. Başkan; dediniz ki işte laboratuvarlar. Laboratuvarlar mühendis odalarının taşıyamayacağı kadar pahalı ve kendi içinde hemen çıkmaza girecek bir konu. Bugün laboratuvar cihazını alın, çalıştırması laboratuvar cihazının 5 misli pahalı. Bizim bir Doğu Sanayi Sitesindeki merkezi personelinin geliri 2 milyardır, onu çalıştırabilmek için. Halbuki mühendis odaları kendi üyelerine kaynak oluşturabilecek işlere girebilirler. Uzmanlık gibi, danışmanlık gibi, bilgi enformasyonu gibi, bazı bilgi paketlerinin hazırlanıp sunulması gibi. Benim üzerinde durduğum konu iyi bir koordinasyonla çok şey yapılabilir. Ben teşekkür ederim, gene epeyce konuştum.

Doç. Dr. SENCER İMER - (MEKSA Vakfı Başkanı)

Ben bir iki cümleyle bir şeyler söylemek istiyorum: Öğleden sonraki oturumda çalışan kişi olarak, özellikle sabahleyin, bu küçük ve orta ölçekli işletmelerin rekabet gücü ve stratejisi toplantısına geldim. Çünkü bunun öğleden sonra tartışacağımız konuyla çok yakın ilişkisi var. Bir noktada, öğleden sonra daha büyük bir sektör sistemini tartışacağız; fakat, bizlerin tüketicisi, bakın, bu masanın etrafında olacak kişiler. Yani, büyük bir sektörün ürettiği ürünleri tüketen kişiler.

Şimdi, bu noktada bir araya geldiğimiz zaman, bence, en önemli sorun, aslında çok güzel konulara da değinildi. Hakikaten, mikro bazda, özellikle teknik olarak, şu masanın etrafında, eksiksiz olarak her türlü konu konuşuldu, öneriler ve doğru çözüm yolları gösterildi; fakat, işin enteresan tarafı bizim teknik olarak ve mikro bazda önerdiğimiz olayları makro düzeye çekebilecek; yani, ana stratejileri belirleyebilecek gerekse bunların yukarıya iletilmesi durumunda karşılaşılan zorlukları biraz önce Sait Eyigöz söyledi. Burada konuşulanlar bile iki sayfaya inmez. Çünkü, burada konuşulanlarda bir altyapı hazırlığı vardır, insanlar çalışmışlardır, araştırmışlardır. Akademik bazda olsun veyahut tecrübeler bazında topladıkları bilgileri ortaya getirmişlerdir.

Şimdi, buradaki konuşmaları dinleyen, üst stratejileri oluşturacak olan kişilerin, bizlerin veyahut da buna da konuşanların konuştuklarından önemli noktaları cımbızla çekip alması ve siyasi iktidarların da, bunları bir an önce gerçekleştirmesi için tedbirlerin ortaya konulması konusunda önlemler getirmesi istenir. Oysa, biz hakikaten -çok değerli olmakla birlikte- temel bir teknik tartışmayı yaptık. Bu teknik tartışmanın sonuçlarını yukarıya iletirken -aslında öğleden sonraki için de çok farklı olmayacak, çünkü orada da tekniğe gireceğiz- bunun makro tarafının yansıtılması ve makronun, burada gündeme gelen bu sorulara cevap vermesini istemek konusunda esas girişimin ortaya konulması gerekiyor. Çünkü, benim inandığım bir şey var: Bu Sanayi Kongresi'ne katılırken, Sanayi Kongresi, mikro bazda yapılan bu çalışmaların makro düzeydeki sonuçlarının ortaya konduğu veyahut hükümetlerin, politikanın o doğrultuda zorlandığı bir ortamın oluşturulacağı bir çalışma olmalıdır. Aksi takdirde, şöyle söyleyeyim; bugün burada yapılacak olan çok güzel bir toplantı veya Ankara'da yapılacak olan Sanayi Kongresi'nin ortaya çıkaracağı herhangi bir sonuç olmayacaktır. Çünkü, devletin, öncelikle, burada yapılacak olan çalışmalara... Ben şurada iki-üç tane not aldım, bir tanesi çok önemli; artık herkes devletten kurtulmak istiyor; ama devletten bir şey daha istiyor: Devlet, yönlendirsin ve denetlesin, geriye kalan açılara devlet karışmasın. Yönlendirmek ve denetlemenin de ilk şartı, burada ortaya konulan öneriler ve çözüm yollarına devletin makro politika açısından yaklaşması. Evet arkadaşlar, ben karar veriyorum, "Devlet, küçük ve orta ölçekli sanayicileri şu bazda destekleyecek, bunun aracı kurumları KOSGEB'tir, şudur, budur" diye bunun adını koyması, bunlardan TSE şu görevlere sahiptir diye açık ve seçik olarak ortaya koymadığımız sürece her yıl dönüp dolaşp aynı şeyleri tartışacağız. Bunun altında yatan çok önemlidir ve aslında ikiye ayırmak lazımdır. Bunlardan bir tanesi; sermaye piyasasıyla olan

ilişkiler, diğeri de teknik bazda meydana gelen olaylar. Aslında Türkiye bu konuda da seçimini yapmamış durumdadır. 1980'lerde gündeme gelmiş olan bir sermaye eksikliği nedeniyle rant ekonomisine bir gidiş var. İlk iş olarak Türkiye'de konuşulması gereken şey, Türkiye'de artık rant ekonomisinden kurtulunup, üretim ekonomisine geçilmesidir, bunun ön plana çıkarılması olgusudur. Rant ekonomisinden kurtulmadığımız sürece, adam, Doğu Sanayi Sitesi'nde ya da Ümraniye Sanayi Sitesi'nde ya da İkitelli'deki hangi dükkanı kapatırsa, o dükkanın fiyatını üç sene sonra üç katlayacağını ve buna bağlı olarak oradan kar elde edebileceğini düşünerek, yatırım yapma fikrini değil de, tam tersine ben, şu ürettiğim ürünüme belki şunu da ilave edersem bunun sonucunda şu geliri kazanabilirim mantalitesinin oluşmasını sağlamak gerekiyor.

Benim genel hatlarıyla söyleyeceklerin bu kadar. Bu teknik düzeyde, hakikaten çok değerli olan fikirlerini bu makro politikalar bazında nasıl yönlendirmeyi düşünürler, gerek kamudan, gerekse özel sektörden değişik kesimler olduğu için, bunun önerilerinin getirilmesi, bence, bunun sonuçlarının makro politikayı nasıl zorlaması gerektiğini söyleyebilirsek belki daha faydalı olabiliriz.

Dr. RÜŞTÜ BOZKURT - (KOBİ Uzmanı)

Sayın Başkan, ben bir kelime söyleyebilir miyim? Ben, çok karamsar değilim. Çünkü 1991 Teşvik Kararnamesinde, ilk defa, bugüne kadar bu kapsamda girmemişti. Yani, genel teşvik sistemine bakmak lazım. Bir kere, Türkiye'deki teşvik sistemi, dünyadaki teşvik sistemine göre çok yanlış. Çünkü, her şeyin teşvik edildiği, özellikle de çok büyük yanlışların yapıldığı, kalkınmada öncelikli yöre kavramı içinde, bölgesel denge açısından da çok yanlışlıklar gördüğüm bir teşvik sistemi.

Yani, Türkiye'de İzmir-İstanbul arasında bir otoban yapmadan Urfa'ya otoban yapmak fevkalade yanlış bir olaydır. Çünkü, Urfa'daki otobanın karşılayacağı, besleyeceği bir şey yoktur, bir ekonomik faaliyet yoktur; ama biz biraz da politik kaygılarla gittik her tarafa organize sanayi bölgeleri falan kurduk. Yani, teşvik sistemimiz bütünüyle yanlış. Biraz önce arkadaşımızın da dediği gibi selektif, yani seçici değil.

İkincisi, küçük işletmeler konusunda geçmiş dönemde biz de yanlışlar yaptık. Hakikaten "küçük güzeldir" gibi birtakım saplantılarla, ekonominin bütününe görmeden slogan kültürüne dayalı yanlışlıklar yaptık; ama, gerçekten makro planda, mesela, benim bildiğim, Devlet Planlama Teşkilatında küçüklerin teşviki için özel bir birim kuruldu. Yani, onlar da düşünüyorlar.

Bir de bir şey söylemek istiyorum; ben de büyük bir kuruluş içindeyim ve planlama müdürlüğü

yaptım, senede 60 kadar teşvik alıp, asgari yatırımı yıllık olarak 700 milyarın altına hiç düşmeyen bir kuruluş. Zaten ayakta durmak için bu yatırımı yapan bir kuruluşta çalışıyorum. Bu sene de aşağı yukarı 3 trilyonluk bir yatırım planlayan kuruluş. Çok yakından izliyorum teşvik sistemini; ama girmiştir.

Makro dengeleri yapan insanlar da bu konuları merak ediyorlar. Şimdi, bugüne kadar çok defa Atilla Bey de şahittir; siz kamu kuruluşusunuz ama biz de sağdan soldan adamlarız, ben de büyük bir kuruluşta çalışıyorum; fakat hobi olarak bu işe de bakıyorum. "gidelim" dediğimiz zaman, gelmiyor. Biz KOSİD'le ortak bir şey yapıyoruz. Ben bir yerden bir fon buldum, KOSİD derneğinde bedava hatta akşam yemekleri bile veriyoruz dinleme kirası olarak; ama gene de adam gelmiyor. Yani, biraz da uyarma konusunda kabahat kendimize dönük. Gelmiyor, Sait Eyigöz bunun en yakın tanığıdır. Yani, "gelin de, herhangi iyi bir lokantada yemek verelim size" diyoruz, 90 üyeden 15 kişi geliyor.

Ben şunu söyleyeyim; ben o konuda da çok ümitsiz değilim. Ben yıllarca bir kamu kuruluşunda uzmanlık yapan insanım. Türkiye gibi bir ülkede "yahu tepedekiler bize hiç hedef vermiyorlar" lafı yanlıştır. Çünkü hepimiz tarladan toplama insanız. Sanayide ikinci kuşak değiliz ki... Ben de uzman olarak hep şunu söylerim: "Sen uzman olarak kaç alternatif koydun üst yönetimin önüne ki sana hedef kopsun diye?" Şimdi ben hepinize söylüyorum: Gittik Tansu Çiller'in önüne ya da Osman Ünsal'ın önüne kaç alternatif koyduk da bunlardan birini etkileyemedik? Hiç inanmıyorum. Ben -her şeye rağmen- Türkiye'deki bürokrasinin fevkalade duyarlı, fevkalade iyi niyetli, iyi anlattığımız zaman iyi anlayan bürokrasi olduğuna inanıyorum; bilmiyorum katılıyor musunuz? Hepinize teşekkür ediyorum.

ATILLA SÖĞÜT - Sn. Başkan, İzin verirseniz ben de bir iki şey söylemek istiyorum. Ben aslında her seferinde başka bir konuya girmek istiyorum. Sonra başka birisi bir şey söyleyince de "eyvah şu daha önemli" diyorum, ondan sonra onu da söyleyeyim diyorum. Çok açık söylemek lazımsa, 1980'li yıllardan beri, şu masanın etrafında konuşan herkes birbirini çok iyi tanıyor veya tanımaya çalıştı. Ben şahsen söyleyeyim; yani, sizlerin katıldığı toplantılara gözlerim parlayarak ve koşarak geliyorum; çünkü, yeni bir şey öğreneceğim diye.

Şimdi, çok gerçekçi olarak söylemek lazımsa, ben hocamın görüşlerine katılıyorum. Şimdi, örneğin, o sizin bahsettiğiniz son teşvik kararnamesini ben akşam evimde yazdım. Gece saat 23.00'te bana telefon ettiler, ben sabah 03.00'e kadar onu yazdım, götürdüm; anlayabildiğim bu kadardı. Çünkü, o gün için bana söyledikleri şuydu: "Bu kararname çıkacak, bir takım şeyler yazalım, küçük

işletmelere bir yol açalım." Şimdi, onun uygulaması artık benim sorunum değil. Yani, onun uygulamasında, onun çalıştırılması, bu kararnameden faydalanacak 200 bin kuruluşun sorunu. Yani artık ben şunu bekliyorum: Bu 200 bin kuruluş çıkıp, bağırmalı, çağırmalı ve yol açmalı. Ben, teknik olarak düşündüm, şöyle olmalı dedim, gece saat 03.00'e kadar yazdım, sabahleyin arkadaşlarımı çağırdım ve "Bakın, ben bunları yazdım elyazısıyla, bunları daktilo ettirin" dedim ve bahsettiğiniz gibi götürdüm Osman Ünsal'ın önüne koydum. Çok da alternatif olmadığı için satır satır çıktı.

Doç. Dr. SENCER İMER - Uzatmak istemiyorum ama birşey söylemek istiyorum. Sizin söylediğiniz sonuçları esasen şu deşifre edildiği zaman çıkarmak mümkün. Biz tabi bütün Türkiye'nin problemlerini çözeceğimize inanmadığımız için model merkezler, model çalışmalar yapmak suretiyle bir yaklaşım sergiledik. Ben hala o inanca inanıyorum. Model merkezler yapmak, model çalışmalar yapmak başarılı olması kaydıyla işin çözümü. Bakın Milli Eğitim Bakanları bugüne kadar kaç tanesi gelmişse - Köksal Toptan'ı götürmedik ama- daima o yanındaki, bununla ilgili olan kimse, onu alıp bir kaç günlüğüne Almanya'ya götürüyor, oradaki sistemi gösteriyoruz. Bu bir misyon. Bunu açık söylüyorum. Bu arada küçük sanayicileri, esnafı da götürüyoruz. Oradaki o farklı sistemi görmesi daha onu düşündürüyor. O düşünme yeterli. Yani herşey para değil. Özellikle bu görme hadisesi veya oradaki insanları buraya getirmek. Bakıyorsunuz bambaşka ufuklar açılmış. Onun için bunu çiraklık eğitimi olarak veya usta eğitimi olarak görmemek lazım bunu. Bu kontakların olduğu bir yer olarak görmek lazım. Devletin bunu yapabilmesi zor şimdi biz esnaf odalarını oradaki esnaf odalarıyla bir araya getirdik. Dolayısıyla orada kontaklar oluştu. Aynı şey öbür türlü de olabilir. Yani burada herkesin öğrenmesi gerekiyor. Bürokratların da öğrenmesi gerekiyor ve bu arada süreklilik unsuru olan bir müesseseye ihtiyaç var. Bu işin sırrı. Süreklilik unsuru maalesef devlette yok. Neden yok? Adamlar politik sebeple değiştirildiği için yok. Yani belli bir kademeye geldiği zamanda adam gidiyor. Dernekler de, konfederasyonlarda falan da bir değişiklik oluyor. Orada da değişiklik oluyor. Vakıf gibi müesseselerin faydası eğer iyi insanlarla teçhiz edilirse, iyi elemanlarla teçhiz edilirse süreklilik unsuru sağlıyor, bir kit yani yapılandırma -Türkiye'deki KİT manasına söylemiyorum, yapılandırıcı anlamda söylüyorum- bir yapılandırıcı fonksiyon devralıyor. Bunun üzerinde durmak lazım.

Bir de ihracat yapmanız çok önemli. İhracat yaptığınız da -ki Ereğli'de biz bunu sürekli yaptık- küçük sanayi için de bu geçerli, ihtiyaç olmasa dahi

ihracat yaptık. Çünkü Türkiye'nin ihraç edecek sacı yoktu açıkçası. Bu bir kalite şuuruna ulaşmak için gerekliydi. Onun neticesine bütün modernizasyon yaptırımları, bilmem vs'ler ürün çeşitlendirilmesi geldi. Ve Ereğli kendini hakikaten rekabet edebilir düzeye -eksikleri olmakla birlikte- getirdi. Çok önemli bu. Yani ihracat ne pahasına olursa olsun bilhassa malın kalitesine önem veren ülkelere ihracat yapmak bir eğitici, öğretici fonksiyon icra ediyor. Otomatik olarak siz birçok şeyler başka açıdan ele almak durumunda kalıyorsunuz, yani kapanmıyorsunuz. Ve bu arada belli insanlarla ortak olmak -küçük işletmelerle- karşı tarafta ihtiyacınız olmasa dahi ortak olmak faydalı olabilir, orayla bir diyalog kurmak açısından. Yani bunu alt bazda götürmek lazım. Ama benim sorunum onu açıkça söyleyeyim; böyle bir vakıf kurduk, kaynaklarını orada alarak götürüyoruz fakat bunun devamını sağlamak istiyoruz biz. Bizim problemimiz bu. Nasıl yapalım ki bu yaptığımız çalışmaları kit fonksiyonu gören bağlayıcı fonksiyonu gören böyle bir yer, süreklilik arz etsin. Almanya'dan İsviçre'den başka yerlerden paralar gelmesin bile. Bunun için gelir getirici bir takım faaliyetler gerekli. Bu da çok önemli. Bu da bizim sorunumuz mesela, ciddi bir sorun. Çok önemli bir sorun. Yahut da bir süre sonra kapanıp gider, bir şeylerin Türkiye'de olduğu gibi. Bakıyorsunuz belli bir süre başarılı bir model var, bir müddet sonra o model unutulmuş gitmiş. Öyle olmamalı.

BAŞKAN - Ben konuyu toparlamak istiyorum. Zamanımız bir hayli sınırlı. Makina Mühendisleri Odası İstanbul Şubesi'nin, endüstriyel alanda çeşitli küçük ve orta boy işletmelere ağırlıklı olmak üzere, endüstriyel hizmet vermek, hem de kendi üyelerine dönük mesleki eğitim faaliyetlerine süreklilik kazandırmak konusunda bir eğitim merkezi var. Orada İngilizce dil eğitimi, bilgisayar eğitimi çalışmaları ve çeşitli spesifik konularda daha üst seviyede mesleki eğitim faaliyetlerinin organizasyonu ve yürütümü şeklinde bir faaliyet devam etmektedir. Bu çalışmalar ağırlıklı olarak meslektaşlarımıza yöneliktir. Bu eğitim merkezi Taksim'de dört katlı bir bina, bunun personel giderlerini bir tarafa atın, kendi kirası bile büyük bir tutardır. Ama kendi faaliyet alanı içerisinde zaten finansal kaynaklarını oluşturuyor, çünkü bir hizmet veriyor. O hizmeti kendi faaliyetini süreklilik kazandırabilecek bir nitelik yaratıyor. Bir Mobil laboratuvar aracımız var, bir takım laboratuvar araçlarıyla donanmış durumdadır. Bilebildiğim bu son iki yıl içinde 2060 firmaya ciddi boyutlarda hizmet verebilmişiz. Yani sürekliliğini sağlamaya dönük, sağlayabildiğimiz ve /veya devir aldığımız laboratuvar araçlarının bize yük olmak yerine bu gibi hizmetlerin verilmesine dönük,

programlı amaçlı hedeflere yönlendirildiği için, hizmeti ulaşılmayan çevrelere daha rahat ulaştırabilmek için bir potansiyeli harekete geçirmektedir. Bizim isteğimiz, amacımız budur.

ATILLA SÖĞÜT - Çok olumlu bakarız. Böyle bir şeye çok olumlu bakarız.

BAŞKAN - Bu bilgiden sonra gerçekten de ülkemizde örgütlenebilecek bu tür tartışmaların, bu ana başlıklarda bu kadar geniş olmak yerine daha spesifik, dar başlıklarla fakat derinliğine bir takım konuların tartışılmasını sağlamak, ulaşılması gereken yerlere bunu çok bütünlüklü bir rapor şeklinde ulaştırmak. Bu da yetmiyor. Gerçekten de buna taraf olabilecek çevrelerin baskı unsuru olmalarını sağlayabilmek, yani örgütlü bütünlük, örgütlü bir davranış tarzını yaratabilmek çok önemli. Şimdi buna da gerçekten çok ciddi ihtiyaç var. Ama buna gidış yolu da yine herhalde bu toplantılardan geçecek gibi geliyor. Bunun sonuçlarını bu sene daha önceki sanayi kongrelerinde farklı olarak izleme şansına sahip olmalıyız. Bu eksiklik öteden beri gözlemlendiği için tüm politik çevrelere bunu yansıtabilecek, sürekliliğini sağlayabilecek, onun uygulanabilirlik şansını yaratabilecek bir takım organizasyonları da bu süreç kendi içinde ortaya çıkarmış durumdadır.

Dilerim gerçekten amacına ulaşır. Bu toplantının sonuçlarını bant çözümden, aldığımız kadariyle notlarımızdan bütünlüklü hale getirmeye çalışacağız. Eğer siz sayın konuşmacılarımızın elinde not olarak bunun arka planını besleyen veriler varsa onları da alabilirsek, daha sonra bu çalışmayı sizlere basım öncesi ulaştırıp, gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra kongreye sunulmak üzere bir rapor haline getirmeyi düşünüyoruz. Sn. konuşmacılar, saygı değer konuklar toplantımızı burada noktalamak istiyorum. Değerli zamanlarınızı ayırdığınız için ve bütün çalışma süresince katkılarınıza Odamız adına teşekkür ediyorum.

