

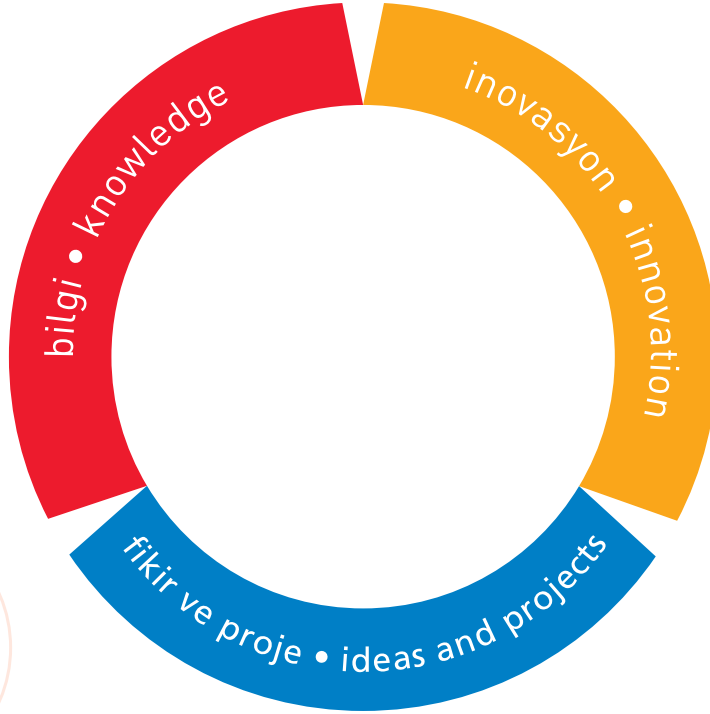
İSTANBUL  
SANAYİ ODASI  
**SANAYİ  
KONGRESİ**  
ve İNOVASYON SERGİSİ

Sürdürülebilir Rekabet Gücü:  
Kriz Sonrası Yeni Yön  
15-16 Aralık 2009

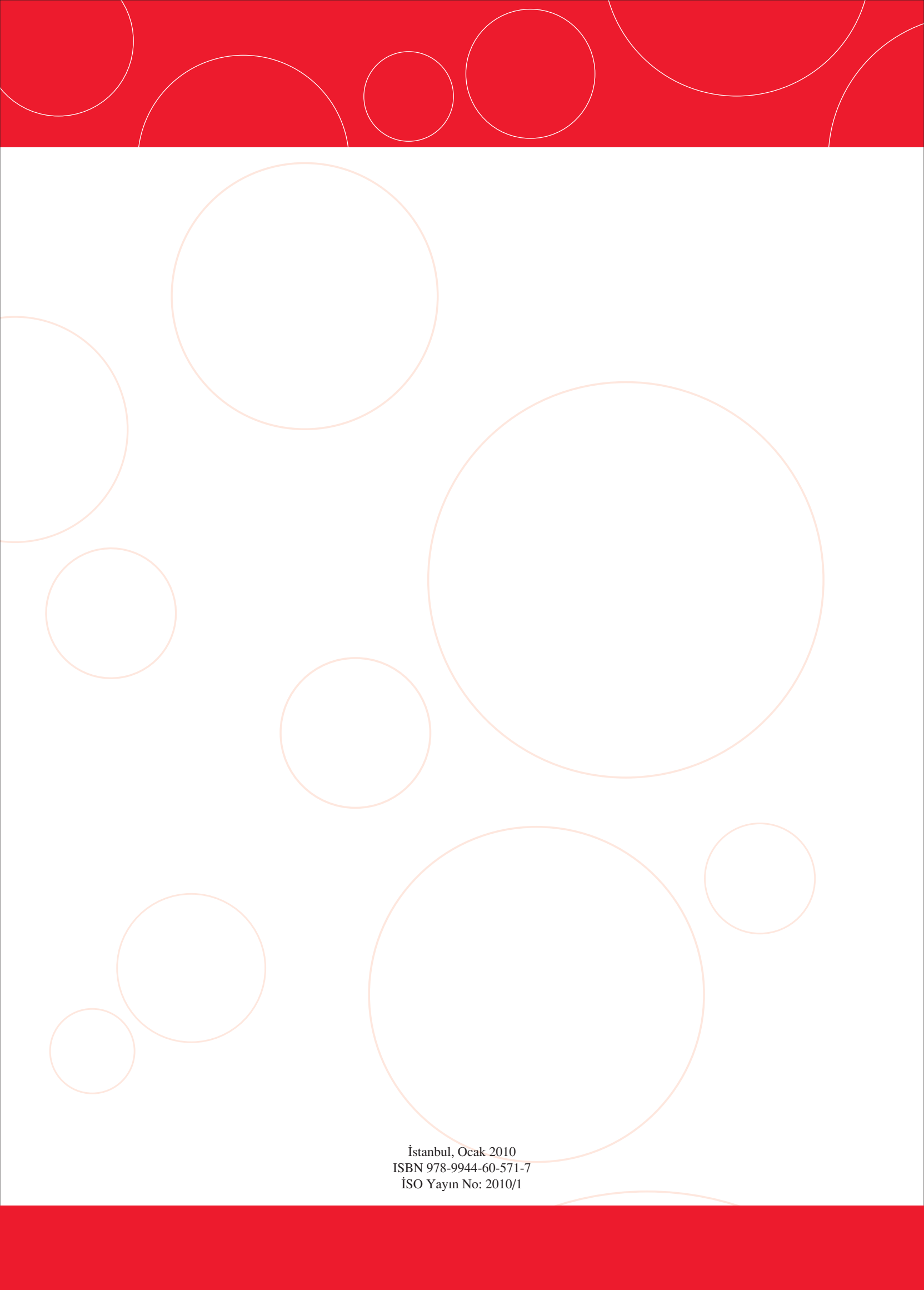


ISTANBUL  
CHAMBER OF INDUSTRY  
**INDUSTRY  
CONGRESS**  
and INNOVATION EXHIBITION

Sustainable Competitiveness:  
The New Path After the Crisis  
December 15-16, 2009



İSTANBUL  
SANAYİ ODASI



İstanbul, Ocak 2010  
ISBN 978-9944-60-571-7  
İSO Yayın No: 2010/1



## Sunuş

Sanayi Kongrelerimizin sekizincisini, 15-16 Aralık 2009 tarihlerinde “Sürdürülebilir Rekabet Gücü: Kriz Sonrası Yeni Yön” teması ile gerçekleştirdik.

1200’ün üzerinde kişinin katıldığı 8. Sanayi Kongresi ve İnovasyon Sergisi’nde üçü konuk konuşmacı olmak üzere, 25 konuşmacı söz almıştır. Kongrede 5 oturum gerçekleştirilmiş, konuk konuşmacı oturumları ile beraber toplam 8 oturuma yer verilmiştir.

İlk konuk konuşmacımız Oxford Üniversitesi James Martin 21st Century Direktörü Dr. Ian Goldin, 21.yüzyılda Türkiye’nin Dünya sahnesinde alacağı rollere “Küresel Değerlendirme ve Türkiye” başlığı altında çok farklı açılardan yaklaşmış; ikinci günün ilk konuşmacısı Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü’nden Gelecek Bilimci Prof. Sohail Inayatullah ise “Firmalar İçin Öngörüler” sunumu ile gelecek yıllara yönelik bir perspektif çizmiştir. Son konuk konuşmacımız UNU-Merit Direktörü Luc Soete de “Firmalar için Teknoloji ve Gelişim Stratejileri” konusunu ele alarak Kongrelerimizin ana teması olan sürdürülebilir rekabetçiliğin gelecek yıllardaki boyutuna ve günümüzde artık yeniden şekillenen küresel trendlere değinmiştir.

Sanayi Kongremiz, bu yıl sizlerden büyük ilgi gören bir İnovasyon Sergisi’ne de ev sahipliği yaptı. Yenilikçi ve teknoloji öncelikli ürün veya sonuçlanmış projelerin belirli tematik alanlarda tanıtıldığı sergimize 54 firma ve kurum katkı sağladı.

Türkiye’nin en büyük Sanayi Odası olarak sekiz yıldır aralıksız devam ettirdiğimiz Sanayi Kongrelerimizin sekizincisini de başarı ile tamamlamanın gururuyla, Kongremiz boyunca konuşmacılarımızın gerçekleştirdiği konuşma ve sunumları, İnovasyon Sergimizin içeriğini de ekleyerek bu kitap ile kayıtlı hale getiriyor ve faydalı olması dileğiyle ilgilere sunuyoruz.

### **C. Tanıl Küçük**

İstanbul Sanayi Odası  
Yönetim Kurulu Başkanı

## GEÇMİŞ KONGRELER

### **7. Sanayi Kongresi, 3-4 Aralık 2008**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü: “Sanayi İçin Uygun Ortam”

### **6. Sanayi Kongresi, 26-27 Kasım 2007**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü: “Endüstriyel Teknoloji ve İnovasyon”

### **5. Sanayi Kongresi, 1-2 Kasım 2006**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü: “Küresel Değişimde Yeni Dinamikler ve Türk Sanayinin Yol Haritası”

### **4. Sanayi Kongresi, 25-26 Kasım 2005**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü: “Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Türk Sanayii”

### **3. Sanayi Kongresi, 12-13 Ekim 2004**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü: “Küresel Değişime Uyum”

### **2. Sanayi Kongresi, 3-4 Aralık 2003**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü: “Geleceği Yakalamak”

### **1. Sanayi Kongresi, 10-11 Aralık 2002**

Sürdürülebilir Rekabet Gücü

[www.iso.org.tr/kongre](http://www.iso.org.tr/kongre)

## İÇİNDEKİLER

### Açılış Konuşmaları

C. Tanıl Küçük İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı	11
Erdal Bahçivan İstanbul Sanayi Odası Meclis Başkanı	13
M. Rifat Hisarcıklıoğlu Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu Başkanı	16
Nihat Ergün T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanı	19

### Küresel Değerlendirme ve Türkiye

<b>Konuk Konuşmacı</b>	Dr. Ian Goldin Oxford Üniversitesi James Martin 21st Century Direktörü	25
----------------------------	---	----

### Firmalar İçin Öngörüler

<b>Konuk Konuşmacı</b>	Prof. Sohail Inayatullah Gelecek Bilimci-Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü	41
----------------------------	--	----

### Firmalar İçin Teknoloji ile Gelişim Stratejileri

<b>Konuk Konuşmacı</b>	Prof. Luc Soete UNU-Merit Direktörü	55
----------------------------	--	----

### Oturum 1

### Stratejiler-Politikalar

#### Oturum Başkanı

Adnan Nas PricewaterhouseCoopers Türkiye Kıdemli Ortağı	65
--	----

#### Konuşmacılar

Kürşad Tüzmen AK Parti Dış İlişkilerden Sorumlu Genel Başkan Yardımcısı	66
Prof. Dr. Adem Şahin TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Genel Sekreteri	69
Dr. Erkut Yücaoğlu MAP Havacılık Enerji ve Elektronik Ticaret Servis Yönetim Kurulu Başkanı	75

<b>Oturum 2</b>	<b>Türkiye İçin Yeni Teknolojiler, Yeni Sektörler</b>	<b>83</b>
<b>Oturum Başkanı</b>	Mehmet Önder Yetiş TÜBİTAK MAM Başkan Vekili	86
<b>Konuşmacılar</b>	Prof. Dr. Ruhi Kaykayoğlu Global Education ve Technoinvent Şirketleri Kurucusu ve Stratejisti	87
	Prof. Dr. Osman Sevaioğlu ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Öğretim Üyesi	92
	Doç. Dr. Talat Çiftçi Biosfer Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı	99
	Ferda Ulutaş TTGV Çevre Projeleri Koordinatörü	102
<b>Oturum 3</b>	<b>Yeni Pazar Fırsatları ve Giriş Stratejileri</b>	<b>107</b>
<b>Oturum Başkanı</b>	Ahmet Dördüncü Sabancı Holding CEO	109
<b>Konuşmacılar</b>	Tamer Taşkın DEİK Türk-Afrika İş Konseyleri Koordinatör Başkanı	110
	Aykut Eken DEİK Türk-Brezilya İş Konseyi Başkanı	115
	Süleyman Şensoy TASAM Başkanı	118
<b>Kapanış Oturumu</b>	<b>Kriz Sonrası Yeni Dünya Düzeni ve Türkiye</b>	<b>125</b>
<b>Oturum Başkanı</b>	Servet Yıldırım CNBC-E Genel Yayın Yönetmeni	127
<b>Konuşmacılar</b>	Mehmet Öğütçü Forum İstanbul Başkan Yardımcısı	128
	Osman Ulagay Milliyet Gazetesi Köşe Yazarı	129
	Jan Nahum Heksagon Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı	132
	Ahmet Bozer Coca-Cola Avrasya ve Afrika Grup Başkanı	134
	Prof. Sohail Inayatullah Gelecek Bilimci-Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü	136

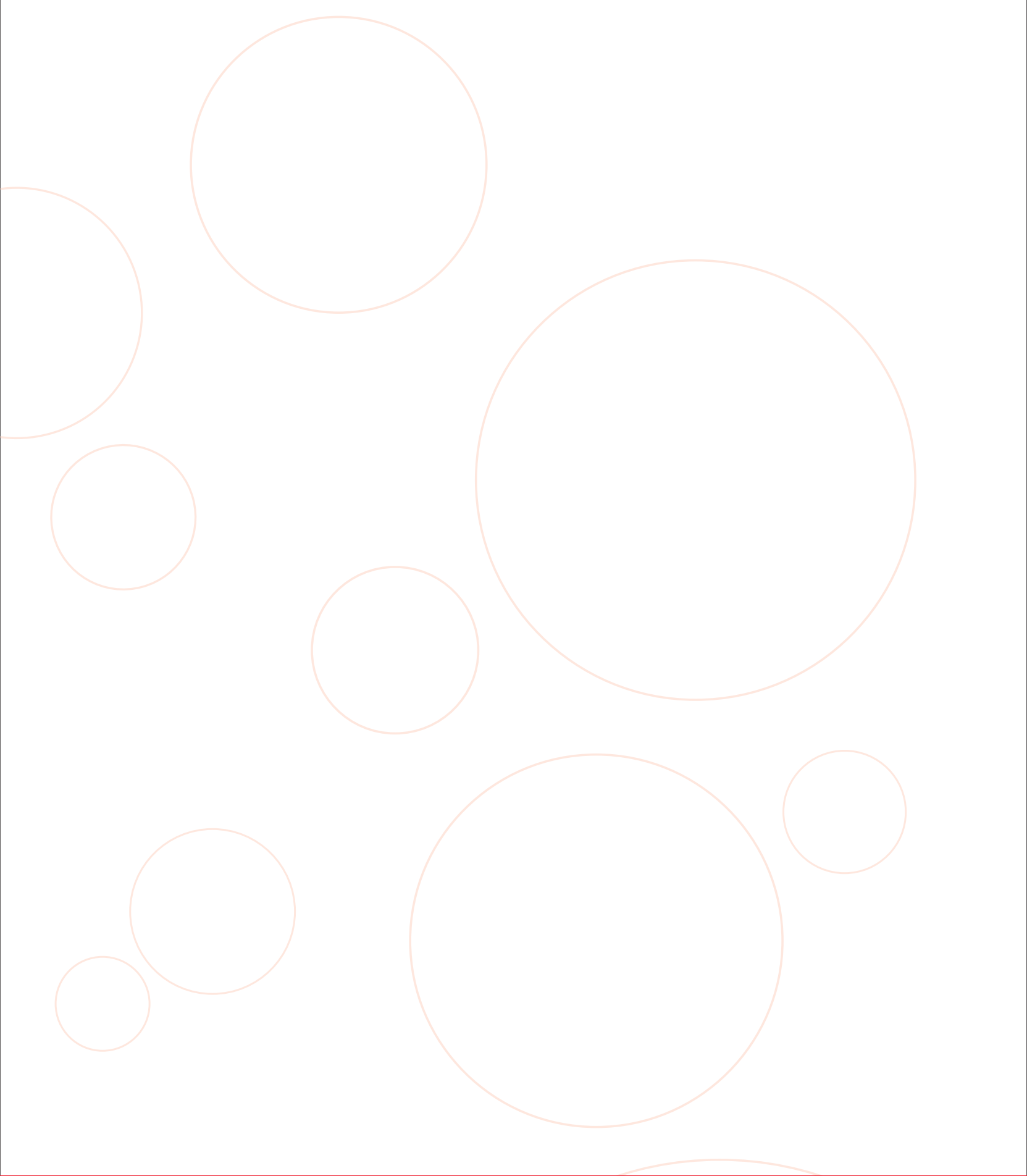
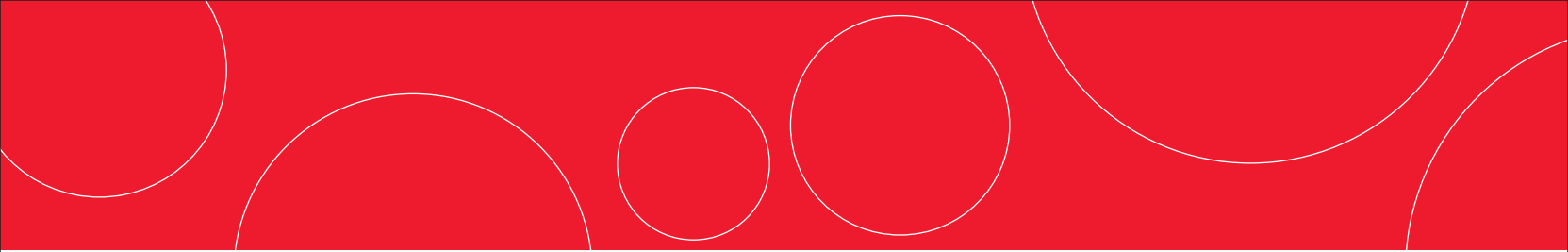
## **Kapanış Konuşması**

C. Tanıl Küçük  
İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı

147

## **İnovasyon Sergisi**

149





# AÇILIŞ KONUŞMALARI

---

**C. Tanıl Küçük**

İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı

**Erdal Bahçivan**

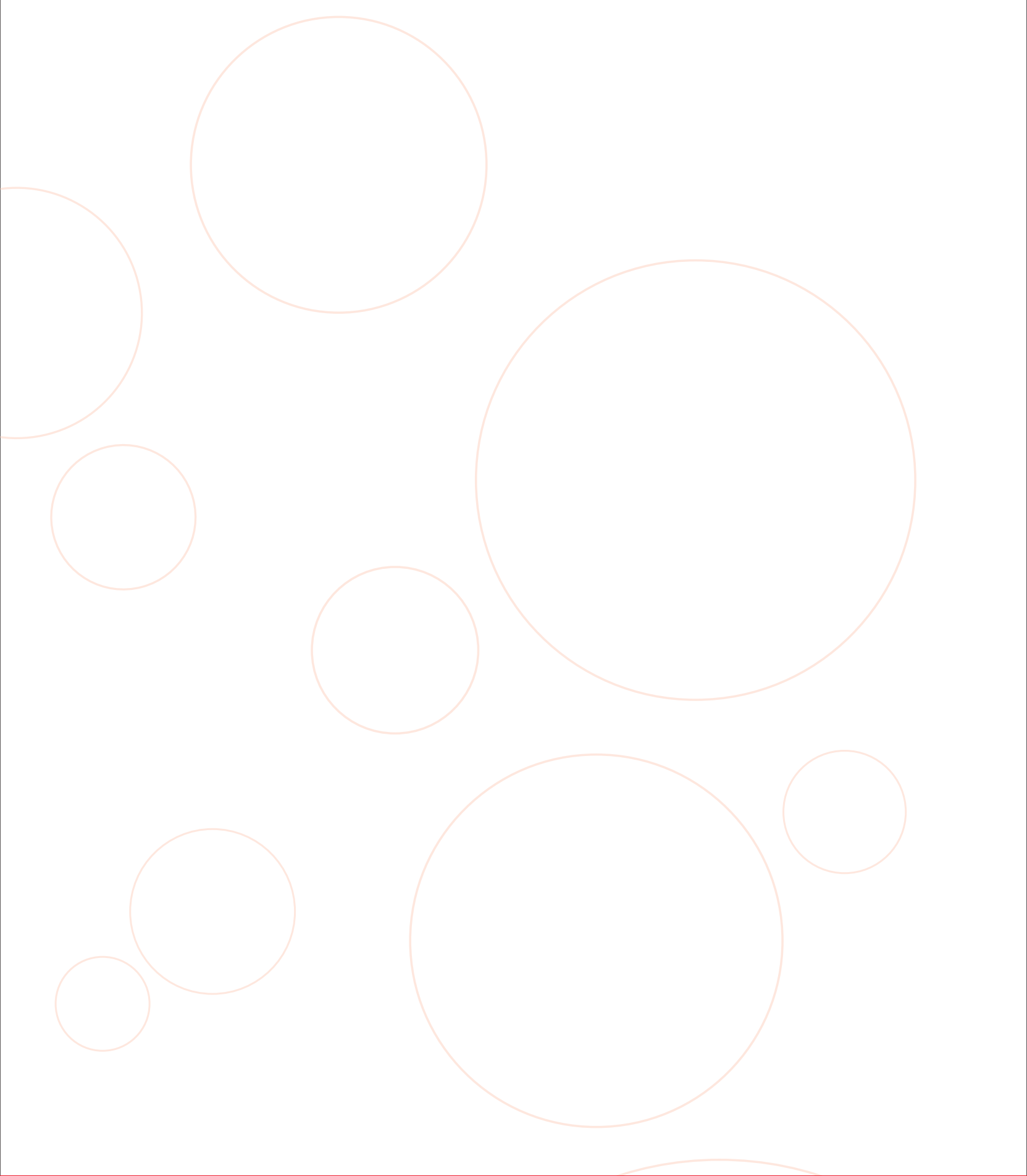
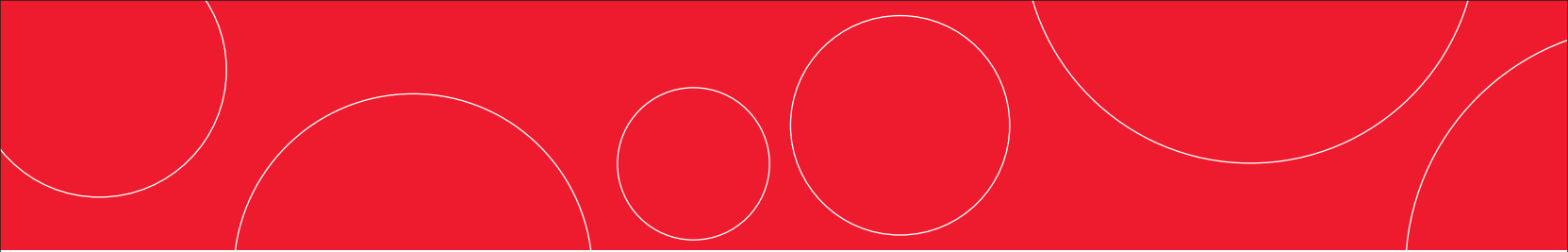
İstanbul Sanayi Odası Meclis Başkanı

**M. Rifat Hisarcıkloğlu**

TOBB Yönetim Kurulu Başkanı

**Nihat Ergün**

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanı



### C. Tanıl Küçük

*İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı*

“Sürdürülebilir Rekabet Gücü; Kriz Sonrası Yeni Yön” temalı sekizinci Sanayi Kongremize hoşgeldiniz diyor ve İstanbul Sanayi Odası adına sizleri saygıyla selamlıyorum.

Açılışımızı onurlandıran değerli konuklarımız ve iki gün boyunca bizlerle beraber olacak olan değerli katılımcılarımız; kongremize gösterdiğiniz ilgi için teşekkür ediyor, sizleri, aramızda görmekten büyük memnuniyet duyduğumuzu ifade ediyor, tekrar hoşgeldiniz diyorum.

Sanayi Kongrelerimizin ilkini, odamızın 50. kuruluş yıl dönümü etkinlikleri çerçevesinde, 2002 yılında düzenlemiştik. Bu ilk kongremizin gördüğü yoğun ilgi üzerine, kongrelerimize devamlılık kazandırdık ve 2002'den bu yana, aralıksız olarak, her yıl gerçekleştiriyoruz. Bu yıl da, sekizinci kongremiz için bir aradayız.

İlk kongremizi gerçekleştirdiğimiz 2002 yılında, Türkiye ekonomisi, ağır bir krizi henüz geride bırakmıştı. İç pazarın durgun olduğu koşullarda, sanayimiz, çıkış olarak ihracata yöneldi. Ekonomimiz toparlanmaya ve giderek artan bir hızla küresel ekonomi ile bütünleşmeye başladı. Sanayimiz için, hem iç pazarında hem de dış pazarlarda rekabet daha yoğun bir hal aldı. İstanbul Sanayi Odası olarak, biz de bu dönemde, sanayicilerimizin, ihracat ve rekabet mücadelesi verdikleri küresel koşulları daha iyi tanımalarına ve yarışa daha iyi hazırlanmalarına katkıda bulunmayı hedefledik. Kongrelerimizin programlarını, bu anlayış doğrultusunda oluşturduk.

İlk kongremizin teması “Sürdürülebilir Rekabet Gücü” idi.

Küresel rekabetin mantığını çok iyi ifade ettiğini düşündüğümüz bu kavram, daha sonra, daimi üst başlığımız haline geldi.

2002 - 2007 arasındaki altı kongremiz boyunca, küresel ekonomide rüzgarlar son derece ılıman, beklentiler iyimserdi. 2008'de ise, deyim yerindeyse, fırtına koptu.

2008 yılındaki yedinci Sanayi Kongremizi, küresel krizin olumsuz etkilerinin giderek şiddetlendiği, sert ve belirsizliklerle dolu bir iklimde gerçekleştirmiştik. Aradan geçen, yüzyılın en ağır ekonomik krizinin gölgesindeki bir yıl, hem dünya hem Türkiye için gerçekten zor bir yıl oldu. Küresel kriz, Türkiye ekonomisinde, mali kesimden çok, reel sektörü, özellikle de, sanayimizi olumsuz etkiledi. Sanayi üretiminde ve istihdamında büyük kayıplar ortaya çıktı.

Ama ne mutlu ki, 2008 Ağustos'undan bu yana, kara bulutlarla kaplı olan sanayi üretiminde, 14 ay aradan sonra, artıya geçilmesiyle, nihayet hava açmış, bulutlar bir miktar da olsa aralanmıştır.

Sürpriz şekilde, beklenenden önce ve oldukça yüksek oranda gerçekleşen artış, sanayimize ve ekonomimize ümit vermiş; aylar süren küçülmenin ardından moraller bir miktar yükselmiştir.

Ancak, kısmen düzelen morallerimizin yanında, şunu da ifade etmeliyiz ki; bu gelişme karşısında, aşırı bir iyimserliğe kapılmak, işler düzeldi havasına girmek de, son derece yanlış olacaktır.

Eylül'de beklenenden yüksek bir küçülme, ekim ayında da beklentilerin ötesinde bir artış karşımıza çıkmıştır. Sanayi üretimi henüz istikrar kazanmamıştır. Diğer taraftan, Ekim ayındaki iyileşmeden uzaklaşarak, yılın tamamına baktığımızda; 2009'un on ayı sonunda, sanayi üretimimizin, bir önceki yılın aynı dönemine göre %13,1 gibi, yüksek bir oranda küçüldüğü görülmektedir. Ekonomik programda, sanayi sektörü katma değerinin 2009 sonunda %8,5 oranında küçüleceği tahmini yapılmaktadır. Üretimin ötesinde, karlılık göstergeleri de sanayimiz adına kaygı verici bir tablo ortaya koymaktadır.

2008 yılında, kar ve zarar toplamı, İSO 500 Büyük kapsamındaki sanayi kuruluşlarında %47; merkez bankasının incelediği 3.530 imalat sanayi işyerinde de yaklaşık %66 oranında azalmıştır. %47 ve %66... Sadece ikinci yarısı zor geçen 2008 yılına ait bu sonuçlar, 2009'daki durumun vahameti hakkında bir fikir vermektedir.

Nitekim, 2009'un ilk altı ayında, IMKB'de işlem gören sanayi kuruluşlarının, kar ve zarar toplamlarında, bir önceki yılın aynı dönemine göre %80'e varan azalmalar görülmektedir. Karlılığın azalması, kuruluşların tasarruf yapma, yeni yatırım ve istihdam için, kaynak yaratma kapasitelerinin de azalması anlamına gelmektedir. Düşük iç tasarruf ve düşük yatırım oranı, Türkiye ekonomisinin temel yapısal sorunlarından biridir. Bu yapısal sorun, son dönemde, ne yazık ki daha da derinleşmiş görünmektedir. Bize göre, son büyüme verilerindeki, en dikkat çekici olumsuzluk, özel sektör yatırım harcamalarındaki küçülmenin, hala %19,4 gibi yüksek bir oranda devam ediyor olmasıdır.

Unutmayalım ki, ekonomide dinamizmin göstergesi yatırımlardır. Yeterince yatırım yoksa, ekonomiyi durgun bir seyir bekliyor demektir. Yatırım yoksa toparlanma istediğimiz hızda olmayacak demektir. Sanayi üretiminde artıya geçişle, krizden çıkış sürecinde, önemli bir zemin kazanılmıştır. Şimdi, hedef, üretim artışına istikrar kazandırmak, ayrıca tüketim ve yatırım harcamalarında da artıya geçişi sağlamak olmalıdır. Buralarda elde edilecek başarı, kanayan yaramız işsizliğe de, bir ölçüde de olsa, çare olacaktır.

Ekonomik programa göre, 2010 yılında GSYİH %3,5 oranında büyüyecektir. Sanayimiz için büyüme öngörüsü ise %4,4'dür. Ekonomide lokomotiflik görevi, yine sanayimizden beklenmektedir. Sanayimizin performansını

ise iç ve dış talepteki gelişmeler belirleyecektir. Mevcut durumda, dış talepte sıkıntı devam etmekte, bu krizde, ihracat, 2001 sonrası dönemde olduğu gibi, büyük bir çıkış imkanı sunmamaktadır. Bu koşullarda, Türkiye'nin önündeki seçenek, iç talebi hızlandırmaktır.

Son büyüme verilerine göre, ilk çeyrekte, %10 olan hane halkı tüketim harcamalarındaki daralma, üçüncü çeyrekte %0,9'a gerilemiştir. Bu veriler, iç pazarı canlandırmak üzere devreye giren ÖTV ve KDV indirimlerinin işe yaradığını ortaya koymaktadır. Ancak, olumlu etkileri somut olarak gözlenebilen bu uygulama ne yazık ki kısa sürmüştür. 2010'da, sanayimizde öngörülen büyümeyi yakalamak için, benzer uygulamaların mutlaka tekrar devreye girmesi gerekmektedir.

Dışarıda, dünya ekonomisinde toparlanmanın başlaması elbette bizi de olumlu etkileyecektir. Ancak, bunu beklerken, asıl olan, süratle kendi önlemlerimizi devreye sokarak, gelişmeleri arzu ettiğimiz doğrultuda yönlendirebilmektir. Hükümet ve ekonomi yönetiminden en önemli beklentimiz, sanayimizin, üretimini artırmayı başararak yarattığı olumlu zeminin, iyi değerlendirilmesidir. Süratle devreye girecek destekleyici tedbirlerle, üretimdeki artışın, kalıcı ve istikrarlı hale getirilebilmesidir. Bir kez daha altını çizmeliyiz ki, ekonominin lokomotifini sanayide iyileşme olmadan, büyümede, istihdamda ve yatırımlarda da istediğimiz düzeylerde iyileşmeler olmayacaktır.

Özel sektörün adeta nefesinin tıkanıdığı kriz koşulları, hükümet ve ekonomi yönetimine her zamankinden daha çok sorumluluk yüklemiş, hükümetimizden beklentilerimizi, her zamankinden, daha yüksek hale getirmiştir. Ancak, her zaman altını çizdiğimiz üzere, bu söylemimiz, her şeyi hükümetten bekliyoruz şeklinde anlaşılmalıdır. Devletin yapması gerekenleri, devletten talep etmeye devam edeceğiz ama özel sektör olarak, kendi sorumluluklarımızın da farkındayız. Kaldı ki, sanayi kongrelerimizde, en başından itibaren, özel sektörün, işletmelerin sorumluluklarına odaklanılmış; bu platformda, meselelere, daima öncelikle, işletmeler cephesinden bakılmış, işletmelerin yapması gerekenler üzerine yoğunlaşmış, devletten talepler ikinci sırada yer almıştır.

Türk sanayi olarak, Türk özel sektörü olarak, bizler, üretim, yatırım, istihdam, ihracat ve rekabet yarışına her koşulda devam edeceğiz. Nitekim, ayakta kalma mücadelesi verdiğimiz böyle bir dönemde bile, kongremizi ara vermeksizin gerçekleştiriyor olmamız ve salondaki katılım, mücadele kararlılığımızın somut ifadesidir. Evet, kriz var, zor günler geçiriyoruz, ama ümidimiz de var.

Umuyoruz ki, hükümetimizin de, artırarak vereceği destekle, sanayimiz, bu zor günleri aşacaktır. Sanayimiz, bu krizden de alınının akıyla çıkacaktır.

Küresel krizin ikinci yılında, belirsizlikler henüz sona ermiş değil. Mevcut tablo, önümüzdeki dönemde, küresel

ekonomide, hem makro hem mikro düzeyde değişimlere, yeni yapılanmalara, kısaca, bir yön değişikliğine yol açacağına işaret etmektedir. Ancak, şunu ifade etmeliyiz ki, kriz sonrasında yön ne olursa olsun, rekabet, kaldığı yerden, tüm yoğunluğuyla tüm şiddetiyle devam edecektir. Bu nedenle, her zaman ifade ettiğimiz gibi, krize karşı mücadelenin yanında, hem özel sektör hem de hükümet ve ekonomi yönetimi olarak, rekabet gücünü geliştirmeye yönelik çalışmalarımızı krize rağmen ara vermeden devam ettirmek zorundayız.

Sanayimiz, yakın döneme kadar, maliyetlerini azaltarak, verimliliğini ve ürün kalitesini artırarak rekabetçiliğini korumaya çalışmıştır. Bunlar rekabet gücü açısından elbette çok önemli unsurlardır. Ancak, küresel ekonomiye baktığımız zaman, yüksek rekabet gücü için, bunların yanı sıra, inovasyon kapasitesinin giderek daha çok önem kazanan bir unsur olduğu görülmektedir. Nitekim, daha önceki sanayi kongrelerimizde de, inovasyon çok önemli bir başlık olarak kendini hissettirmiş ve bir şekilde daima gündeme gelmişti.

Konunun önemi çerçevesinde, bu yıl, deyim yerindeyse biz de inovasyon yaparak, kongremiz kapsamına, iki yeni etkinliği; inovasyon sergisi ve inovasyon ödülleri dahil etmiş bulunuyoruz.

İnovasyon sergimizde, "bilgi", "fikir- proje" ve "inovasyon" başlıkları altında düzenlenmiş üç özel tematik alanda, 54 firma ve kurum, 136 proje ile yer almaktadır.

İSO İnovasyon Ödüllerine, sektör kısıtı olmaksızın, ülkemizdeki tüm sanayi kuruluşları başvuru yapabilmektedir. Uzun bir hazırlık çalışmasının ürünü olan bu organizasyonumuzda sona ulaşmaktan mutlu olduğumuzu ifade etmeliyim. İnovasyon ödülleri bu akşam düzenlenecek tören ile sahiplerini bulacaktır.

Sanayimizin sıkıntılarını, yapılması gerekenleri iyi bildiğinizi biliyoruz. Ümit ediyoruz ki, katkılarınızla, 2010 sorunlarımızın çözümü yönünde somut adımların atıldığı bir yıl olabilecektir.

Konuşmacılarımızı, oturumlarımızı zevk ve ilgiyle takip ettiğinizi, kongremizden yeni ufuklarla ayrılacağınızı ümit ediyorum.

Katılımınızdan dolayı bir kez daha teşekkür ediyor ve Yönetim Kurulumuz adına sizleri bir kez daha saygıyla selamlıyorum.

## Erdal Bahçivan

*İstanbul Sanayi Odası Meclis Başkanı*

Odamızın 8. Sanayi Kongresi'nde Meclis Başkanı olarak sizlerle beraber olmaktan dolayı duyduğum memnuniyeti ifade ederek sözlerime başlarken, katılımlarıyla bizleri onurlandıran siz değerli konukları sevgiyle selamlıyorum. İstanbul Sanayi Odası'nın ilk Sanayi Kongresi, ülkemizi derinden etkileyen 2001 ekonomik krizinden sonra geleceğe dair zihinlerimizin karışık olduğu 2002 yılında yapılmıştı. 2009 yılındaki 8. Sanayi Kongresi, bu sefer küresel ekonomik kriz nedeniyle zihinlerimizin yine karışık olduğu bir dönemde gerçekleştiriliyor. Geleceğe doğru emin adımlarla ilerlemenin yolu bilimden ve bilgiden geçiyor. Kongremize çok değerli konuşmalarıyla katkı yapacak olan seçkin konuşmacılarımızın bizlere yapacağı açıklamaların hepimiz için entelektüel bir temel olacağına inanıyorum. Değerli konuşmacılarımıza yapacakları bu çok önemli katkıları için şimdiden teşekkür ederken, sürdürülebilir rekabet gücü ve kriz sonrası yeni yön hakkındaki düşüncelerimi izninizle sizlerle paylaşmak istiyorum.

İnsanlık, binlerce yıllık tarıma ve kol gücüne dayalı olan egemen üretim düzenini Batı Avrupa'da 18. yüzyıl sonrasında ortaya çıkan Endüstri Devrimi ile terk etmeye başladı. 19. yüzyılda Avrupa'da büyük bir ivme kazanmış olan sanayileşme ve kentleşme 20. yüzyılda Batı dışı coğrafyalarda da gelişerek bugünkü düzeyine ulaştı. Bugün dünyanın bir bölümü sanayi sonrası toplum aşamasını yaşarken bir bölümü klasik sanayileşme çabalarına devam ediyor. Dünyada sanayileşme süreci, maalesef acı ve gözyaşı olmadan gerçekleşmedi. Üretim yapmak kadar üretilen ürünü satacak pazar, geçmişte olduğu gibi bugün de önem taşıyor. Duruma bu açıdan baktığımızda I. ve II. Dünya Savaşları sadece siyasi ve askeri nedenlerden dolayı yaşanmadı. İnsanlık tarihinde bir ilk olan dünya savaşlarının yaşanmasında hammadde kaynakları ve pazar için verilen mücadelenin önemli bir rol oynadığı konusunda siyasi tarihçilerin hemfikir olduğunu belirtmek isterim.

Dünya, 1873 yılında kapitalizmin ilk ekonomik krizini yaşadıkdan sonra, 1929 yılında ikinci ve çok daha büyük bir kriz kapıyı yeniden çaldı. Dünya ekonomik sistemi bu krizi 1945 yılından sonra ekonomik nimetleri toplumun geniş kesimleriyle paylaşan refah devleti uygulamasıyla atlatmayı başardı. Öte yandan 20. yüzyılın ikinci yarısında hemen her ülkenin sanayileşmek için mücadele verdiği bir dönemde, “nasıl bir kalkınma” sorusu eşliğinde, önemini bugün çok daha iyi anladığımız ciddi bir tartışmanın başladığına tanık olundu.

Bugün çoğu kişinin unuttuğunu zannettiğim ünlü Roma Kulübü'nün bilim adamlarına yazdırdığı bir rapor bu tartışmayı başlatmıştı. 1972 yılında 30 dilde yayınlanan “Ekonomik Büyümenin Sınırları” adlı rapor, büyük bir olasılıkla ciddi değişimler yapılmadığı takdirde 70 yıl

gibi kısa bir süre içerisinde sosyal ve ekonomik sistemin çökeceği biçiminde kötümser kehanetiyle o günün dünyasında çok geniş yankılar uyandırdı. Ekolojik dengeyle ekonomik büyümeyi birlikte ele alan, çevresel kaliteye önem veren, gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmelerini tehlikeye sokmaksızın bugünkü kuşakların ihtiyaçlarını karşılayabilen bir model uyarısı, dünya ekonomik sistemi tarafından maalesef o tarihlerde kısmen dikkate alındı. Bu tartışmaya ve uyarılara rağmen 1980'lerin başında ekonomik gelişme yerine ekonomik büyümeye, üretimden gelen nitelikli kâr ve para yerine paradan para kazanmaya, bireyin gerçek ihtiyaçlarından kaynaklanan talep yerine spekülâtif talep ile finansal sermayenin sanayi sermayesine tercih edildiği bir dönem başladı. Bu ekonomik politikaların devreye girdiği bir dönemde 1989 yılında Berlin Duvarı'nın yıkılması, 1991 yılında Sovyetler Birliği'nin tarihe karışması takip etti.

Bu tarihi gelişmeler kapitalizmi rakipsiz bırakırken, kapitalizmin rakipsiz kalması, son küresel ekonomik kriz nedeniyle bugün daha iyi anlıyoruz ki en büyük zararı da kapitalizmin kendisine verdi. 20 yıl önce rakipsiz kalmaya başladığı için zafer çığıllıkları atmaya başlayan kapitalizmin bugün kendisi ciddi bir biçimde sorgulanıyor. BBC adına 27 ülkede yapılan kamuoyu yoklamasında, katılımcıların %89'unun serbest piyasaya ve kapitalizme olan inançlarının zayıfladığı ortaya çıktı. “ İşler İyi Gitmiyor” başlıklı yazısında bir gözlemci, gelinen noktayı şu çarpıcı tespitlerle ortaya koyuyor: Paris'te akşam saat 10'dan sonra görülen manzara, evsiz ve parasız binlerce sokak insanının karton kutuların üzerinde soğuk bir geceyi karşılama cesaretleri. Sadece dikkat çeken nokta, bu insanların sarıldıkları uyku tulumlarının hepsinin aynı model olmasıdır. Devlet yardımı yetmiş, hepsine uyku tulumları dağıtılmış. Maalesef Avrupa'da insan manzaraları artık böyle. Özellikle Avrupa Birliği'nin üç büyük ekonomisi, Almanya, Fransa ve İngiltere fena halde sallanıyorlar. Paris ve Berlin sokakları yıldızları dökülmüş bir görüntü sergiliyor.

Durgunluk işsizliği, işsizlik ise küçük ve orta boy işletmelerden başlayarak ekonominin orta direğinde iflasları hızlandırmış, İngiltere'de genç işsiz sayısı bir milyon artmıştır; bunun 100 bini üniversite mezunu gençlerden oluşmaktadır. Genç işsiz oranında İngiltere'yi yakından takip eden ülkeler sırasıyla İspanya, Fransa ve Almanya'dır. Avrupa basınının 2009 yılında üniversitelerden mezun olan gençler için kullandığı ortak sıfat bile düşündürücüdür: Kayıp kuşak. Çünkü 2009'dan başlayarak ekonomik kriz süresince üniversitelerden mezun olan genç bireylerin en az %10'unun bir işe girme şansları hemen hemen yok gibidir. Avrupa Birliği'nin sınırları içindeki işsizlik oranı, %9,2 ile son on yılın en yüksek noktasında bulunuyor. 27 Avrupa Birliği ülkesinde toplam 22 milyon kişinin geçtiğimiz Eylül ayı itibarıyla işi yoktu. Uzmanlar bu rakamın bugün daha yüksek bir noktada olduğunu da belirtiyorlar.

Spekülatif kazanç anlayışına dayalı dünya ekonomisinin bugün geldiği nokta, hepimize hayal kırıklığı yaşıyor. En büyük hayal kırıklıklarından bir tanesini de Sovyetler Birliği'nin eski lideri Mihail Gorbaçov yaşıyor. Mihail Gorbaçov The Guardian gazetesinde Kasım 2009'da yayınlanan "Kapitalizm Perestroykaya Muhtaç" başlıklı yazısında aynen şunları söylüyor: "Benim kuşağımdan birçok siyasetçinin güvendiği ve inandığı bir dünya ortaya çıkmadı maalesef. Soğuk savaşın sona ermesiyle birlikte insanlığın silahlanma yarışını, tehlikeli bölgesel çatışmaları unutabileceğine, yoksulluğun ve eşitsizliğin sona erdiği bir altın çağa adım atabileceğimize inanmıştık. Ne yazık ki son 20 yılda dünya daha adil bir yer haline gelmedi. Zengin ve yoksul arasındaki uçurum aynen kaldı veya derinleşti. Sadece kuzey ile güney arasında değil bizzat gelişmiş ülkelerin içinde de bir uçurum var."

Mihail Gorbaçov'u bile hayal kırıklığına uğratan spekülatif ekonomik düzen, Amerika örneğinden baktığımızda son krize kadar şu şekilde işliyordu. Reel geliri, satın alma gücü sınırlı olan kesimler, tüketici kredileri ve kredi kartları gibi mekanizmalarla talep unsuru haline getirildi. Düşük faizli konut kredileriyle hiç konut sahibi olamayacaklara dahi inanılmaz paralar ve imkânlar sunuldu. Normal olarak piyasaların borç vermeyeceği insanlara para bolluğu nedeniyle büyük krediler açıldı. Asıl neden; eksik talep ve aşırı üretimin ortaya çıkaracağı krizin finansal mekanizmalarla ertelenmesidir. Normal olan; insanın geliri kadar harcama yapmasıdır. Ama Amerika'da; reel gelirlerde sürekli bir düşüş olurken insanların tüketiminde ise artış yaşandı.

Reel gelirlerde düşüşün yaşandığı bir ortamda, insanların geleceğini borçlandırarak tüketime yönlendirilmesi anlayışı bugün yaşadığımız büyük ekonomik felakete kapı araladı. Bu olumsuz ekonomik durumu, finansal mekanizmalarla erteleme gerçeği beklentileri doğru bir şekilde yönetmeyi de imkânsız hale getirdi. En acı verici olan ise, dünyada uygulanan bu olumsuz gerçeği, bizim gibi gelişmekte olan ülkelerin başkasının parası olarak bilinen sıcak paraya güvenerek hasıraltı etmeye çalışması oldu.

Üretimi dışlayarak paradan para kazanmayı esas alan ekonomik model, 1994 Meksika ve Türkiye krizi, 1997 Güneydoğu Asya krizi, 1998 Rusya krizi, 2000 Brezilya krizi, 2001 Türkiye ve Arjantin krizine ortam hazırlarken 2000'li yılların başındaysa kriz sarmalını, dünyanın motor ekonomisi olarak değerlendirilen Amerika'ya taşıdı. Teknoloji ağırlıklı hisselerin işlem gördüğü Nasdaq Borsası 2001 yılında kriz yaşarken aynı yıl Enron adlı enerji şirketi iflas bayrağını çekerek spekülatif para kazanma düzeninin Amerika'da tökezlemeye başladığına dair sinyaller vermeye başlıyordu. Bağımsız mali denetim şirketi Arthur Anderson'ın Enron'un mali denetimi süresince pek çok önemli mali belgeyi imha ederek şirketin borçlarını gizlemesi, kapitalist sistemdeki

şeffaflığın geri plana itildiğini gösteriyordu. Duruma bu açıdan da bakıldığında, 2008 yılının sonlarına doğru Amerika Birleşik Devletleri'nde başlayan ve bugün bütün dünyayı etkisi altına alan küresel krizin boyutuna şaşmamak gerekiyor.

Sıcak paranın cazibesine kapılarak üretimi geri plana iten, paranın para kazandığı toplumlar, bugün sıkıntıyı daha büyük boyutlarda yaşıyorlar. Kendi ülkemize baktığımızda dünyanın en pahalı benzini, elektriği, dünyadaki en haksız vergiler maalesef bu topraklar üzerinde. Doğalgaz fiyatının 2010 yılında ne olacağını, sanayiciler olarak henüz bilmiyoruz. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, bu tablonun son yıllarda değil, son 30 yıldaki çarpık iktisadi politikalarından kaynaklandığı gerçeğidir. Bu çarpık ekonomik anlayışın artık dünya üzerinde değişmesi gerekiyor. Finansal sermayenin krize rağmen elde ettiği yüksek kârlar herkesin dikkatini çekiyor. Rekabet için eşit şartlar doğurmayan bu ekonomik düzen, müteşebbis ruhunu erozyona uğratarak, özellikle bizim gibi ülkelerde kimsenin müteşebbis olmak istemeyeceği tehlikeli bir döneme kapı aralıyor. Bu çarpık ekonomik düzenin dünyada değişmemesi, ciddi toplumsal bedellerin ödenmesine de neden olacak. Yabancı düşmanlığı, ötekileştirme, suç oranlarındaki artış, intihar, cinnet geçirme, şirket iflasları, karşılıksız çek ve senetlerdeki artış, bu durumun öncü sarsıntılarıdır.

İdama götürülen Temel'in, son sözün nedir sorusuna "Bu da bana ders olsun," deyişi, bir yandan güldürürken bir yandan da yaşamın sonuna dek derslerle dolu olduğunu anlatıyor. Anadolu insanının iş işten geçmeden gerçeğine vurgu yapan "Son pişmanlık fayda etmez" sözünün yanı sıra "Bu dünya bize atalarımızdan miras kalmadı, biz onu çocuklarımızdan ödünç aldık" diyen Afrika atasözü, bizlere çok önemli bir mesaj veriyor. Bu mesajı, insanlığın geleceği adına doğru algılamamız gereken bir dönemden geçiyoruz. Bu özdeyişlerden hareketle, gelecek kuşaklar adına geçmiş dönemin çarpık ekonomik politikalarından gerekli dersler çıkartarak daha adil ve barışçıl bir dünya için hepimizin mücadele etmesi gerekiyor.

Bu bağlamda paradan para kazanma yerine üretime ve yaratıcılığa önem vermeliyiz. Bu kongrede ev sahipliği yapmaktan onur duyduğumuz İnovasyon Sergisi, yaratıcılığın önemine dikkat çekiyor. Önümüzdeki yeni ekonomik dönem, üretimden kaynaklanan nitelikli kâr ve yaratıcılığın dönemi olacak. Ucuz emeğe dayalı, katma değeri düşük bir ihracat yerine, sanayi sonrası toplumların katma değeri yüksek üretim ve ihracat anlayışını en kısa zamanda öne çıkarmalıyız. Bir ülkenin sahip olduğu patent sayısı, o ülkenin yaratıcı düşünce gücünün en önemli göstergesidir. Türkiye'nin 100 yılda ortaya koyduğu patent sayısını, Amerika Birleşik Devletleri bir yılda gerçekleştiriyor. Bu noktada bir ülkede patent sayısının azlığı ile hamasetin bolluğu arasındaki ilişkiyi, bilimin ciddi bir şekilde araştırması gerektiğine ciddi biçimde

inaniyorum. Yaratıcılık ve patent konusunda üniversitelerimize çok büyük görevler düşüyor. Bazı üniversitelerimizde Teknoparkların kurulmasından büyük bir memnuniyet duyuyoruz. Bunun daha da gelişmesini temenni ederken devletin ve özel kesimin Ar-Ge'ye daha fazla kaynak ayırması gerektiğini önemle vurgulamak istiyorum.

Dünya ilk ve son kez ekonomik kriz yaşamıyor. İnsanlık tarihine baktığımızda değişik dönemlerde çok sayıda ekonomik krizin yanı sıra açlığa ve sefalete, kanlı savaflara, veba başta olmak üzere salgın hastalıklara ve muhtelif doğal afetlere tanık oluyoruz. Bunlar yaşanırken dikkate değer en önemli noktalardan bir tanesi, yaşama ve üretme azminin hiçbir zaman eksik olmadığı gerçeğidir. İnsanlık tarihinin bu değişmeyen gerçeği bize çok önemli bir mesaj veriyor: Karamsar olmak yerine mücadeleyi tercih edenler, insanlığı bugünlere taşıdı. O halde bizlerin de, her gecenin bir sabahı var gerçeğinden hareketle, karamsarlık yerine mücadeleyi tercih etmesi gerektiğine inaniyorum. Katılımlarınızdan ve bizlerle birlikte olmanızdan dolayı sizlere bir kez daha teşekkür ediyor, Kongremizin başarılı geçeceği inancıyla hepinize saygılarımı sunuyorum.

## **M. Rifat Hisarcıklıoğlu**

*Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu Başkanı*

Öncelikle bu sene sekizincisi düzenlenen ve önemli saygınlığa ulaşan Sanayi Kongresi'ne katılmaktan dolayı duyduğum memnuniyeti ifade etmek isterim.

Sanayicimize vizyon kazandıran, sanayimizin sorunlarına ve önündeki fırsatlara odaklanan bir kongreyi, yıllardır başarıyla ve kararlılıkla organize eden, başta değerli dostum, yakın çalışma arkadaşım sayın Tanıl Küçük olmak üzere, İstanbul Sanayi Odası yönetimini, meclisini ve çalışanlarını yürekten tebrik ediyor, başarılı çalışmalarının devamını diliyorum.

Sözlerime başlarken Bakanlığa geldiğinden bu yana özel sektörün sorunlarına karşı gösterdikleri hassasiyetten ve bizlerin hep yanında olduklarını bir defa daha göstermelerinden dolayı, Sayın Bakanımız Nihat Ergün'e huzurlarınızda teşekkür etmek istiyorum. Yine aramızda bulunan iki eski Bakanımıza, sayın Ali Coşkun'a ve sayın Kürşat Tüzmen'e, bakanlıkları döneminde özel sektörümüze yapmış oldukları katkılardan dolayı huzurlarınızda ayrıca teşekkür ediyorum.

Çeşitli ülkelerden ve ülkemizden toparlanmaya yönelik veriler gelse de, küresel krizin etkilerini sosyal hayatımızda daha derinden hissediyoruz. Korkarım bunun devam edeceğini göreceğiz.

Esasında, alıştığımız dünyayı altüst eden bir süreçten geçiyoruz. Dün enflasyon inince, faiz inince hep beraber sevinirdik ama şimdi ekonomiye etkisini çok göremediğimiz için sevinemiyoruz. Evet, faiz iniyor ama ekonomi dört çeyrektir üst üste küçülüyor, işsizlik artıyor. Enflasyon düşüyor ama talep kalmadığı için malların fiyatları iniyor. Bankalarda para var ama hem ekonomik aktivite hem de ekonomiye güven azaldığı için, kaynaklar reel sektöre değil kamu borçlanmasına akmaktadır. Kredi değerlendirme şirketleri rating notumuzu artırıyor ama bunun temeli, bankaların ve kamunun kredi borçlarını geri ödeme kapasitesinin daha olumlu hale gelmesidir. Kredi notu iyileşse de ekonomik faaliyetlerde göze çarpan bir ekonomik canlanma yaşanmamaktadır.

Dolayısıyla ilginç bir dönemdeyiz. Dünün müjdeli haber veren göstergeleri, bugünlerde bizleri sevindirmemektedir. Mali sektör ve portföy yatırımcıları için olumlu görünenin, reel sektör ve halkın büyük kısmı açısından iyi görünmediği, farklı kesimlerin çok farklı bakışlarının olduğu bir dönemdeyiz. Önümüzdeki dönemde durumu iyi olanla kötü olan arasındaki makasın daha da açılmasından endişe ediyoruz.

Bizimse ekonominin geneline özellikle de iki temel göstergeye bakmamız gerekmektedir. Bunlardan ilki ekonomik büyümedir, yani ülkelerin gayri safi milli hasılasının büyümesidir. Ülkemize baktığımız zaman, ilk dokuz ayda %8,4 oranında küçüldüğümüzü görüyoruz. Diğer önemli gösterge işsizliktir. Bence Türkiye'nin en

önemli meselesi, krizle birlikte insanlarımızın işsiz kalmasıdır. Krizle birlikte ilave 1 milyon insanımız işsiz kaldı, resmi işsiz sayımız 3,5 milyona ulaştı.

Dünya Bankası'nın Doing Business raporuna göre, iş ve yatırım bazında 73. sıradayız. Dünya Ekonomi Forumu'nun Küresel Rekabet Endeksi sıralamasında 61. sıradayız. Halbuki ülkemizin, dünyanın en büyük 17. ekonomisi olduğunu iddia ediyoruz ki öyle de. Bu, bize yakışan bir tablo değildir. Altını çizerek söylüyorum, bugün iş ve yatırım ortamını iyileştirmek, dün olduğundan daha da önemlidir. Verimli topraklara, verimli tohum ekilirse bundan herkes kazançlı çıkar. O halde gün, üretimimizi güçlü tutma, düşen üretim kapasitelerimizi artırma, azalan istihdamı yerine koyma günüdür. Mevcut üretime ve işletmelerimize destek olma günüdür. Bunu başarmak içinse, yeni bir yaklaşıma ihtiyacımız vardır. Bu da, üretim ve tüketimi birlikte teşviktir.

Kamu idaresi reformunu artık tamamlamak zorundayız. Buna başladığımızda bugün sorun olan pek çok meselemizin çözümleneceğini göreceğiz. Bunların en önemlilerinden bir tanesi de kayıtdışılık meselesidir. Kayıtdışılık yalnızca iktisadi bir sorun değildir, aynı zamanda kamu idaresi sorunudur. Kayıtdışılık nedeniyle doğrudan vergi yerine dolaylı vergilere ağırlık verilince, Türkiye'nin rekabet gücü olumsuz etkilenmektedir. Biraz önce Sayın Bahçivan'ın değindiği gibi, akaryakıttaki tablo, işte bunun sonucudur. Enerji fiyatları üzerinde yüksek vergilendirmeden vazgeçilmeli, ilgisiz eklentiler tamamen kaldırılmalıdır.

Dolaylı vergilere dayalı bir sistem içinde faaliyet gösteren şirketler, dünya çapında rekabetçi olamazlar, yarışa geriden başlarlar. Bunun farkında olmamız gerekmektedir. İş yapmanın maliyetinin yüksek olması, hem kayıtdışılığın bir sonucu hem de kökenidir. Bu kadar karmaşık hale gelen bir sorunun çözümü de kapsamlı bir reform stratejisiyle mümkün olabilir. Günlük tedbirlerle bu sorunlarımızı çözemeyiz. Türkiye, vergi sistemini, vergi idaresini elden geçirmeden kayıtdışılık sorununu çözemeyiz. Kayda girene yüklenen bir vergi idaresi anlayışıyla çağdaş dünyada yol alamayız. Türkiye'yi dünyanın 17. büyük ekonomisi yaptık ama kayıtdışılıkla bir üçüncü dünya ülkesi gibiyiz. Kayıtdışılık böyle sürdüğü müddetçe, ekonomisi birinci ligde olan bir ülke olamayız.

Üstelik kayıtdışılık demokrasimizin güçlenmesine de engeldir. Kayıtdışılığın olduğu yerde, birleşik kaplar misali birinin kayıtdışılığı onunla işlem yapanı da etkilemektedir. Bu durumda, hepsi defolu bireylerden oluşan bir toplum doğmaktadır. Kendi hesabını vermeyen hesap soramaz. O vakit de demokrasimiz güçlenemez. Demokrasinin özü hesap sorabilmekten geçmektedir. Defolu insanların hesap sorabilmesi mümkün değildir. Aslında kayıtdışılık herkesi defolu hale getirmiştir. Onun için de demokrasimizin kalitesinden bahsedebilme şansımız yoktur.



Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere, dünyanın birçok ülkesinde bir taraftan parası olanların harcama yapması özendirilirken, diğer taraftan vergi indirimleri yapılırken harcama çekleri verilerek hane halkı harcamaya teşvik edilmektedir. Türkiye'de ise zaten dar kapsamlı uygulanan vergi indirimleri bile hızla kaldırılırken bir de üstelik dolaylı vergiler artırılarak halkın üretimi ve tüketimi azalmaktadır.

Bir taraftan Avrupa'nın en büyük otobüs üreticisi ve ihracatçısı olmakla haklı şekilde övünüyoruz, sonra yüz milyonlarca avroluk otobüs ithal ediyoruz. Yabancı üretimi kazanmaktadır, Türk üreticisi ve işçisi kaybetmektedir. Üstelik bu durum, Sayın Başbakanımızın genelgesine, Sayın Başbakanımızın desteğine rağmen devam etmektedir. Oysa biz istiyoruz ki üreten kazansın, biz istiyoruz ki çalışan kazansın, biz istiyoruz ki emek veren kazansın. Lobiler değil, bu işte KOBİ'ler kazansın. O yüzden hükümetimizin bir önceliği de bu zihniyet devrimini kamu idaresine yaymak olmalıdır. Zaten büyük iktisatçı Keynes boşuna dememiş: En büyük problem insanların yeni fikirleri benimsemesi değil, eskilerini unutulmasıdır.

Ekonomide yaşanan diğer önemli sorun, şirketlerimizin fon akışlarında ortaya çıkan dengesizliktir. Şirketlerimizin gelir-gider tahminleri kriz öncesi ortama göre hazırlanmıştır. Oysa giderler aynı kalırken gelirler beklenenin altında kalmıştır. O halde bu uyumsuzluğu giderecek ve şirketlerin mali ve vergisel taahhütlerini de zamana yayacak düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır.

2010 yılında ekonomi, baz etkisinden dolayı 2009 yılına göre büyüyecektir. Ama bir dizi tedbirle desteklenmezse, 2011 'in 2010'dan daha iyi olabilmesini riske etmiş oluruz. Son aylarda üretim göstergelerindeki yükselişe de bu açıdan bakmak gerekmektedir. Evet, krizin yoğun yaşandığı dönemi hep beraber geride bırakmaktayız. Ama bu yeterli mi? Kaybettiğimiz üretimi, istihdamı, ticaret hacmini tekrar ne zaman yakalayacağız?

Esasen işimizin asıl zor tarafı da şimdi başlamaktadır. 2003-2007 arasında ekonomik büyüme üzerine inşa ettiğimiz küresel şartlar artık yok. Yatırımların ve iç tüketimin finansmanını sağlayan dış kaynaklar, eski düzeyinde değil. Demek ki 'dış kaynak varsa büyüme var' ezberimizi artık değiştirmek zorundayız.

Bu yıl önemli bir sıkıntı da, bankalardaki kaynakların kamu tarafından kullanılmasıydı. Ama önümüzdeki yıl, bu tablo değişmeyecek gibi gözükmektedir. Zira kamunun borç çevirme oranı %100'ün üzerinde, yani bu yıl kamunun çektiği kaynak geri gelmeyecek. O zaman finansman sıkıntısını nasıl aşacağız?

Elbette Sanayi ve Ticaret Bakanlığımızın büyük gayretleriyle KOBİ'lere yönelik desteklerin artmasını son derece önemli görüyor ve teşekkür ediyoruz. Özellikle KOSGEB üzerinden KOBİ'lere verilen finansman desteği

ile Kredi Garanti Fonu'na verilen 1 milyar TL kefalet desteğiyle beraber 10 milyar liralık bir kaynağın aktifleştirilmesinden dolayı teşekkür ediyoruz. Bunların hepsi doğru adımlardır. Öte yandan tüm adımların, tek bir iktisat politikası bileşeni olması da gerekmektedir. Zira bize gereken yeniden ve yeni bir büyüme hikâyesidir.

Küresel iktisadi kriz, bir süreden beri meselelere kısa vadeli bakılmasını zorunlu kılıyordu. Bu da doğaldır. Ancak piyasaların durulmaya başlamasıyla birlikte, iki unsur ön plana çıkmaktadır. Birincisi hasar tespitinin sağlıklı yapılmasıdır. Böylece doğru bir onarım süreci başlatılabilir. İkincisiyse şekillenmekte olan yeni bir küresel rekabet haritasına bakarak orta vadeli düşünmeye hızla başlamaktır. Fırtınanın durulmasıyla birlikte önemli olan, ağaçların yeniden tomurcuklanmaya başlaması değil, o tomurcukların daha patlamadan kurummasının önlenmesidir. Tomurcukların patlamadan kurummasının önlenmesinin yolu, onlara ihtiyaç duydukları ısı ve nemin sağlanabilmesidir.

Bu noktada ihtiyaç duyulan nedir? Dünyadaki eğilimler dikkate alındığında, iş dünyamızı dinamiğe sokacak tedbirlerin alınmasını içeren yeni bir sanayi politikası çerçevesidir. Üretim yapımızı, kriz sonrasında yeni rekabet parametrelerini dikkate alarak yenilemek zorundayız. Yeni küresel rekabet ortamında nasıl bir üretim yapısıyla talebi karşılayacağız? Bu üretim yapısı için nasıl bir işgücü beceri düzeyi gerekmektedir? Böyle bir beceri düzeyi için nasıl bir eğitim sistemine ihtiyacımız var? Mesleki eğitimdeki tıkanmayı nasıl aşacağız? Türkiye'nin birtakım vehimlere kapılarak mesleki eğitimin önünü tıkama lüksü olabilir mi?

İşte sanayi ve büyüme stratejisi, aslında bu ve buna benzer soruların cevabıdır. Sanayi politikası olmayanın, enerji politikası olamaz, eğitim politikası olamaz, çevre politikası da olamaz. Hepsinden önemlisi, sanayi politikası olmayan bir Türkiye, işsizliği de çözemez. Türkiye, kriz sonrasında dünyasında etkili bir güç olmak istiyorsa, yeni bir büyüme stratejisi tasarlamalıdır. Tüm bildiklerimizin hepsi, hem biz, hem kamu tarafında eskidi. Hepsinin de yanlış olduğu ortaya çıktı. Bu bağlamda Kongre'nin ana temasını fevkalade önemli ve isabetli gördüğümü burada bir kere daha ifade etmek istiyorum.

Türkiye geleceğini ıskalamak istemiyorsa aklın mezarlığından kurtulmak zorundadır. Bunun yolu, kamuda ve özel sektörde alışagelmış düşünce kalıplarını değiştirmektir. Ülkede her çivi çakanın değil, doğru çivi çakanın desteklenmesidir.

Özel sektör de muhakkak kolaylıktan sıyrılmalıdır. Küçük olsun, benim olsun anlayışını terk etmeliyiz. Ortaklık kurmayı, birlikte iş yapabilmeyi öğrenmeliyiz. Kamu idaresinde de; mazeret değil çözüm üreten, yaptığı işin sorumluluğunu alan, usule değil esasa uygun çalışan kamu çalışanlarının halkın amiri değil, halkın hizmetkârı olduğunu bilen bir anlayışın yerleşmesidir. Toplum olarak

da önyargı, ön kabul ve ötekileştirmekten vazgeçmeliyiz; empati yapmayı öğrenmeliyiz; kutuplaşma yerine dayanışma yapmayı bilmeliyiz.

İşte bu çerçevede ekonominin kurumsal altyapısını topyekûn elden geçirecek, oyun alanını herkes için eşit kılacak, içinde yargı, eğitim, vergi gibi temel sorun alanlarının olduğu ikinci nesil reform paketini bir an önce uygulamaya geçirmek durumundayız.

Ben geleceğimizden umutluyum. Türkiye'nin pek çok başarılarına imza atmış sanayicileri olarak 2023 yılında dünyanın ilk on büyük ekonomisi arasına girmek istiyoruz. Bunu da sahip olduğumuz müteşebbis ruhumuzla gerçekleştireceğiz diyorum. Bu düşüncelerle sözlerime son verirken tüm katılımcılara teşekkür ediyor, hepinizi saygıyla selamlıyorum.

## Nihat Ergün

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanı

İstanbul Sanayi Odası'nın düzenlediği 8. Sanayi Kongresi ve İnovasyon Sergisi'nin açılışında bu değerli topluluğun arasında bulunmaktan duyduğum memnuniyeti ifade ediyor, herkesi saygıyla, sevgiyle selamlıyorum.

İstanbul Sanayi Odamız, kuruluşundan bu yana sanayimizin gelişmesi için çok önemli hizmetler görmüştür. Bugün sekizincisini gerçekleştirdiğimiz Sanayi Kongresi'nin de İstanbul Sanayi Odası'nın faaliyetleri arasında özel bir yeri, özel bir önemi olduğuna inanıyorum. Yurtiçinden ve yurtdışından her yıl, birbirinden değerli konuşmacı ve katılımcıların bir araya geldiği bu Kongre, ülkemizde yapılan önemli etkinliklerden birisi olarak kendisini ispat etmiştir. Kongre'nin ana teması "Sürdürülebilir Rekabet Gücü" olarak belirlenmiştir. Bu nedenle, Kongre kapsamında kriz sonrasında yeni yönümüzü etraflıca konuşma imkânı bulacağız. Tarihin en ağır ekonomik krizlerinden birini geride bırakmaya başladığımız bugünlerde, kriz sonrasında konuşmaya başlamamız, değerlendirmemiz ve buna göre yolumuzu çizmemiz, büyük önem arz ediyor. Bu noktada güçlü ve zayıf yanlarımızı tespit etmemiz, zayıf yönlerimizi telafi etmemiz, güçlü yönlerimizi daha da güçlendirmemiz gerekiyor.

2008'in sonlarından itibaren başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere, gelişmiş ülkelerin finans piyasalarından kaynaklanan bir krizle karşı karşıyayız. Kriz, zamanla tüm dünyayı etkiledi, bu süreçte dev şirketin ve tarihi finans kurumlarının arka arkaya iflaslarına tanık olduk. Kredi kanallarının büyük ölçüde tıkanmasının bir sonucu olarak üretim ve ticaret azaldı, işsizlik tüm dünyada önemli ölçüde artış gösterdi. Ancak hükümet olarak, bu süreçte etkin bir ekonomi yönetimi sergileyerek ekonomik krizin etkilerini en aza indirecek tedbirleri, yeri ve zamanı geldikçe uygulamaya koyduk.

Özellikle iç piyasayı canlandırmaya yönelik beyaz eşya, elektronik, mobilya, otomotiv gibi sektörlerde, özel tüketim vergisi, katma değer vergisi indirimleri gerçekleştirdik. Finansmana erişim noktasında teminat sıkıntısı yaşayan işletmelerimize rahat nefes aldırarak bir uygulamayı da bu süreçte hayata geçirdik. KOSGEB'in de ana ortağı olduğu Kredi Garanti Fonu'nun sermayesi bu dönemde güçlendirildi; 60 milyon liradan 240 milyon liraya çıkarıldı. Kredi garanti kuruluşlarına 1 milyar liraya kadar Hazine desteği sağlanmasını öngören Bakanlar Kurulu kararı ile KOBİ'lerimize ilave 10 milyarlık kredi hacmi oluşturuldu. Bununla ilgili başvuruları da geçtiğimiz günlerde almaya başladık. Ayrıca küçük işletmelerimize yönelik çok önemli destekleri de yine KOSGEB aracılığıyla başlattık ve bunları sürdürüyoruz. Kriz döneminde KOBİ'lerimize yönelik olarak 2008 yılında 1.6 milyar liralık, 2009 yılında ise 4 milyar liralık kredi hacmi oluşturacak tedbirler devreye soktuk.

Bugün gelineen noktada, krizi atlattığımızı dair olumlu sinyaller gelmeye başladı. Ancak yine de ihtiyatlı iyimserliği elden bırakmamalıyız. Aşırı kötümserlik de, aşırı iyimserlik de bu sürece katkı sağlamaz, aksine sürece zarar verebilir. Kriz sonrasında Türkiye'nin yeni yönünün masaya yatırılacağı bu Kongre'yi bu nedenle önemseyeceğimizi belirtmek istiyorum. Kriz sonrası dönemde Türkiye'yi büyük fırsatların beklediğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu süreçte, kimin, nerede durduğu, tüm ekonomi aktörlerinin nasıl pozisyon aldığı bu noktada çok önem kazanmaktadır. Kriz sonrası fırsatları en iyi şekilde değerlendirmek için, sürekli görüşmemiz, fikir teatisinde bulunmamız ve çözüm yollarını hep birlikte aramamız, bizi doğru sonuca ulaştıracak yöntemdir.

Bugün dünyada ekonomik ilişkiler çok karmaşık yapı sergilemekte, bir yerde yaşanan olumsuzluk, doğal olarak başka yerleri de etkilemektedir. 2007 yılında %5,2 oranında büyüyen küresel ekonominin, 2009 yılında %1,1 oranında daralması bekleniyor. Dünya ticaret hacminin bu yıl %11,9 oranında küçülerek son 60 yılın en büyük daralmasını yaşaması da beklentiler arasında. Dünya ülkelerinin hemen hepsi, bu krizden az ya da çok etkilendi. Dünyaya entegre olmuş bir ekonomi olarak biz de etkilendik ancak bugün geldiğimiz noktada şunu rahatlıkla söyleyebiliriz: Türkiye, bu krizi en az hasarla atlatan ülkelerden biridir. Bunu sadece biz söylemiyoruz. Bazı gerçeklerin üstünü örtmek için de bunu söylemiyoruz. Bunu, bugün yayınlanan birçok uluslararası rapor da doğruluyor. Türkiye'nin krizi iyi yöneten ülkelerden, kriz sonrasında en hızlı toparlanacak ülkelerden olduğu da ortaya konuluyor.

Evet, üretimde bir daralma olmuştur, ekonomi küçülmüştür, ihracat azalmıştır ama bunlar tüm dünyada yaşanmış olan gerçeklerdir. 2001'de de kendi dinamiklerimizden kaynaklanan bir krizde 21 banka fona devredilmiştir. Bu küresel krizdeyse böyle bir şey olmadı ve biz, OECD ülkeleri arasında bankası batmayan, kamuya bu nedenle yük oluşturmayan neredeyse tek ülke olduk. OECD tahminlerine göre Türkiye, 2010 yılında %3,7 - Orta Vadeli Program'da %3,5'tir - oranla 30 ülke arasında Güney Kore'den sonra en fazla büyüme kaydedecek olan ülke sayılıyor. 2011'deyse Türkiye, %4,6 oranıyla en fazla büyüyecek ülkeler arasında sayılıyor. OECD, 2012-2017 arasındaki bir projeksiyondaysa, Türkiye'nin bu yıllarda ortalama %6,7 oranında büyüyeceği tahminini ortaya koyuyor.

Biz toplum olarak, ekonomik krize yabancı bir toplum değiliz. Uzun yıllar boyunca ortalama 2-3 yılda bir ekonomik krizler yaşadık; milli gelirimiz iki yıl büyüdü sonra küçüldü, üç yıl büyüdü sonra yine küçüldü. Sanayicimiz, girişimcimiz üretti, biriktirdi, yatırım yaptı, sonra bir krizde bunları kaybetti, elinden uçtu gitti. Bütün bunlar, bırakın küresel krizleri, dünyada olumlu konjonktür varken dahi oldu, geçmiş yıllarda dünya büyürken Türkiye

küçüldü. Özel sektörümüz o günleri çok iyi hatırlıyor, zira faizin %60-70 olduğu, enflasyonun yüksek olduğu bir ortamda yatırım yapmanın, iş yapmanın ne kadar zor olduğunu işadamlarımız bizden daha iyi biliyorlar. İşte burada, bugün, sürdürülebilir rekabet gücümüzü konuşuyoruz.

Bizim için en önemli olan sadece büyümek değil, istikrarlı ve sürdürülebilir büyümeyi yakalamaktır. Odaklandığımız temel hedef de budur. Bunu sağlayamazsak gelip geçici başarıların, ülkemiz ve ekonomimiz için bir anlamı olamaz, olamayacaktır. İşte biz, bu nedenle, güven ve istikrar kavramlarını çok önemsiyoruz. Attığımız her adımı, Türkiye'yi nasıl daha istikrarlı bir ülke haline getirebiliriz diye düşünerek atıyoruz. Yedi yıldır yapmaya çalıştığımız, tam da bu noktaya işaret etmektedir. Bu süreçte, hep ekonominin önündeki belirsizlikleri, risk algısını bertaraf etmenin gayreti içerisinde olduk. Bir ülkede yatırımların artması için, üretimin artması için; siyasi istikrardan hukuk yapısına, demokrasi seviyesinden dış politika vizyonuna kadar geniş bir yelpazede projeler üretmemiz, kararlılık göstermemiz, çağdaş standartları yakalamamız gerekiyor.

İşte biz, bunu yapmaya çalıştık. Ülkemizin sorunlarını bir bütünlük içinde ele aldık. Ekonomik hedeflere ulaşmak için çok yönlü bir mücadele verdik. 2003 yılından itibaren istikrarlı bir büyüme dönemine girdik, küresel krizin etkilerinin iyice hissedildiği döneme kadar, 27 çeyrek üst üste büyüyen bir ekonomiye tanıklık ettik. Bugün dünyanın en büyük 17. ekonomisi olarak G-20 Platformu'nun bir üyesiyiz. Bu yıl sonunda 16. sıraya yükseleceğiz.

Küresel kriz, dünya çapında bir zincirleme iflaslar, üretim kayıpları, talep daralması ve işsizlik ortamına sebebiyet verdi. Krizin Türkiye ekonomisi üzerinde en kalıcı ve uzun vadedeki etkisiyse, istihdam üzerinde olmuştur. Türkiye'nin geçirdiği ekonomik dönüşüm sürecinde birikmiş bir işsizlik stoku zaten vardı. 27 kez üst üste büyüme göstermiş olmamıza rağmen, %8 ile %10 seviyesinde bir işsizlik stoku kaldı. Burada Türkiye'nin bazı yapısal özelliklerinin var olduğunu görmeliyiz. İşsizlikle ilgili yapısal özelliklerinden birisi, az önce ifade ettiğim gibi birikmiş bir işsizlik stokunun varlığıdır. İkincisi, Türkiye'de kayıtdışılığın bütün çabalara rağmen tam olarak önlenememiş olmasıdır. İş arayanları kaydedebiliyoruz, çalışanları kaydedemiyoruz. Ekonominin tamamını kayıt altına alma gibi bir noktaya henüz ulaşamadığımız bir gerçektir. İstihdam konusundaki, ekonomi konusundaki kayıtdışılık belirli bir istihdam sorununu da önümüze koymaktadır. Çalışanlardan bir kısmı, çalışmayanlar olarak görülebilmektedir.

Bir başka yapısal özelliğimiz, Avrupa Birliği ülkelerinin birçoğunda olmayan, bizde olan nüfus artış hızımızdır. Nüfus artışının kötü bir şey olduğunu söylemiyorum. Bizim ekonomik büyümemiz, nüfus artış hızı kadar bir sayının ötesine geçmelidir, diye düşünüyorum. Yoksa

Türkiye'nin nüfus dinamizmini koruması, kendini yenileyebilecek bir nüfus artış hızına sahip olması zaten gerekiyor. Avrupa, bu konuda önemli sorunlar yaşamakta ve bu sorunu aşmak için ciddi bir çaba harcamasına rağmen, bu çabaları bir türlü sonuç vermemektedir. Bizim bunu durdurma lüksümüz yoktur ama bunu düzenli bir hale getirme ve kendini yenileyebilen bu nüfusun üstünde stoku da eritebilecek bir büyüme hızına kavuşmamız gerekiyor.

Bir başka özelliğimiz, Türkiye, köyden kente göçü devam eden bir ülkedir. Avrupa Birliği ülkelerinde köyden kente göç kalmamıştır. Köyden kente göç, dün tarım kesiminde çalışıyor olarak görünen insanların, şimdi şehirlerde iş arıyor olarak görünmesi gerçeğini önümüze koymaktadır. Dolayısıyla büyüme stratejimizin, politikalarımızın bu gerçeği de dikkate alan, bunların şehirlerde işsizlik rakamına etki eden bir gerçek olduğunu görerek bir büyüme politikası, mevcut öngörülerimizden daha hızlı büyüyen bir Türkiye'yi önümüze koymamız gerçeğini bize hatırlatmaktadır.

Bir başka özelliğimiz, biz verimlilik kavramıyla yeni tanışıyoruz. Henüz bütün işletmelerimizin, henüz bütün kamu kurum ve kuruluşlarımızın verimli çalıştığını söyleyemeyiz. Verimlilik, evet kârlılığı artırmaktadır, rekabet gücünü artırmaktadır ama aynı oranda istihdamı artıran bir etki meydana getirmiyor. Belki verimlilikten doğan bir kârlılıkla yapılacak yatırımlar veya hizmetler sektörüne bunun transfer edilmesiyle ilave istihdamlar meydana gelecektir ama ilk etapta bir istihdamın değil, daha sonra bir istihdamın meydana geleceğini görüyoruz. Bu gerçeği de daha hızlı büyümemizin bir temel dayanak noktası olarak görmemiz lazım.

Bir başka özelliğimiz, Türkiye, teknolojik değişimini ve otomasyonunu hızla sürdüren bir ülkedir. Teknolojik değişime mecburuz, otomasyona mecburuz, rekabet gücümüzü artırmak için, kârlılığımızı artırmak için buna mecburuz ancak bunu yaptıkça istihdama ilk etapta olumlu etki meydana getirmediğini, gelecekte yeni yatırımlarla hizmetler sektöründeki gelişmeyle, bu kârlılığın, bu verimliliğin orada istihdam meydana getireceğini söyleyebiliriz. Ama ilk etapta bunu görmediğimizi, bu nedenle daha büyük büyüme hedeflerini yakalamamız gerektiğini hatırlatmak için bunu söylüyorum.

Bir başka özelliğimiz, Türkiye'de kadınlarımızın sevindirici olarak işgücüne katılım talebi artmaktadır. Her gün daha çok kadınımsız meslek sahibi olmakta ve işgücüne katılım talebi artmaktadır. Ben aynı oranda bu talebin karşılanabildiğini söylemiyorum ama bu artan talep, bizim ekonomik büyümemizin daha hızlı olması gerçeğini bize hatırlatan bir talep olarak önümüzde durmaktadır.

Bütün bu özellikler, bize ait özel hususiyetlerdir. Bütün bu özellikler, Avrupa Birliği ülkelerinin yaşamadığı, bizim yaşadığımız özellikler. Bunlar, bizim istihdamla

ilgili rakamlarımızın eritilemeyen bir stok halinde durmasında da önemli bir rol oynamaktadır. Şimdi ekonomik krizin etkisiyle, %10'lar seviyesindeki işsizliğin üzerine yaklaşık 3-4 puanlık bir stok daha ilave olmuştur. Krizin Türkiye ekonomisi üzerindeki en etkili, en kalıcı etkisi, istihdam üzerindeki etkisidir, sözünü bu nedenle söylüyorum.

Bu noktada, Orta Vadeli Program'da öngörmüş olduğumuz %3,5'lik, ikinci yıl %4-4,5'lik büyümelerin daha üstüne çıkabilecek bir ekonomik performansı göstermemiz, bir gereklilik olarak karşımıza çıkıyor. Özellikle kriz sonrası dönem için firmalarımızın dünya pazarına daha çok açılmasını sağlayacak, kendi iç piyasamızı daha çok genişletebilecek tedbirleri birlikte almamız, birbirimize güç vererek bu süreci hızlandırmamız gerekiyor.

Bu noktada, işsizliğin karşımıza çıkardığı en önemli sorunlardan birisi olarak mesleksizlik sorununa ilişkin görüşlerimizi de burada ifade etmek istiyorum. İş için şirketlerin kapısını aşındıran gençlerimize, “Mesleğin nedir?” diye sorulduğunda önemli bir bölümünden alınan cevap, maalesef, “Ne iş olsa yaparım,” oluyor. Bunu söylemek aslında, “Elimden bir iş gelmez,” demektir. Bunu söyleyemediği için “Ne iş olsa yaparım,” diyor. Her işi yaparım düşüncesinin yerine “Mesleğim budur, en iyi bunu yaparım,” özgüveninin topluma yerleşmesi gerekmektedir. Bu durum mesleki eğitiminin önemini gözler önüne sermektedir. Şüphesiz ki Türk sanayisinin güvencesi bugün mesleki eğitimden geçmektedir. Uluslararası rekabette Türkiye'nin ön plana çıkabilmesi için tek çözüm iyi yetişmiş insan gücüdür. Bu nedenle mesleki eğitim düzeyimizi gelişmiş ülkelerdeki düzeye çıkarmamız zorunluluğun da ötesine geçmiş bulunuyor. Biz de hükümet olarak bu gerçekten hareketle, sorun daha da derinleşmeden üzerimize düşen sorumlulukları yerine getirmekte kararlıyız. Yüksek Öğretim Kurumu, meslek liseleriyle ilgili adil uygulamayı mutlaka hayata geçirmelidir. Herkes, mesleki eğitimin genel lise eğitimi içerisindeki payının artık %70'ler seviyesinde olmasını kabul etmelidir; bu tersine dönmüştür. Bizim, Yüksek Öğretim Kurumu, Milli Eğitim Bakanlığı, Sanayi Bakanlığı işbirliğiyle mesleki eğitimin hızla vizyonunu güçlendirmemiz gerekiyor. Elbette bu konuya Sanayi Odaları'nın, Organize Sanayi Bölgeleri'nin, Odalar Birliğimizin de özel olarak eğilmesi gerekmektedir. Kaynaklarımızın, enerjimizin önemli bir bölümünü buna ayırmakta kararlı olmalıyız.

Son 7 yılda hayata geçirdiğimiz yapısal reformlar ve aldığımız politika tedbirleri neticesinde, Türkiye'nin küresel çapta yaşanan krizi en az hasarla atlattığını rahatlıkla söyleyebiliriz. Bu noktada yapılan bazı değerlendirmelerin doğru olmadığını, eleştirilerin haksızlık noktasına vardığını da özellikle belirtmek istiyorum. Hükümetin piyasaya ve özel sektörlere daha çok destek vermesini isteyen bazı çevrelerin, aynı zamanda bütçe açığının artmasını da eleştirdiklerini görüyoruz. Şu anda

hükümetimiz bir taraftan genişletici mali politikalara, piyasalara destek verirken diğer taraftan 2010 yılında bütçeyi de kısmi olarak kontrol altına almayı, böylece risk birimini resmi olarak azaltmayı hedeflemektedir. Bütçe açığını birlikte kontrol altına hedefimiz, daraltıcı bir politika olarak görünse de aslında ülke risk birimini düşürerek özel sektörün ve kamunun daha ucuza kaynak bulmasına yardımcı olan bir hedefdir. Bu gerçeği görmeden değerlendirme yapan kesimler, bir yandan daha çok destek talebinde bulunurken diğer yandan bütçe açığını da eleştirebilmektedirler. Bu da önemli bir çelişki olarak karşımıza çıkmakta ama bütün bunlara rağmen biz dengeli bir politika sürdürmekte kararlıyız.

Türkiye'nin kredi notu artırılırken Yunanistan'ın kredi notu düşürülmüş, İspanya, İngiltere gibi ülkelerinse bütçelerini kontrol altına almaları konusunda uyarılar yapılmaya başlanmıştır. Örneğin Yunanistan'ın kredi notunun düşürülmesinde en büyük etken, kamu borçlarının milli gelire oranının aşırı şekilde yükselmiş olmasıdır. Dolayısıyla Türkiye'nin kredi notunun artırılması bir tesadüf de değildir. Ülkemizin makroekonomik göstergeleri, bu not artırımını aslında çok daha önceden gerektirmekteydi. Nitekim bu kuruluşlar da sonunda kayıtsız kalmayarak Türkiye'nin kredi notunu yükseltmişlerdir. Tüm bu gelişmeler, ülkemizin krizden sonra en hızlı büyüyen ülkeler arasında yer alacağını teyit eder niteliktedir.

Son açıklanan rakamlar da bu umutlarımızı artırıyor. Türkiye'nin sanayi üretim endeksi, geçen yılın aynı ayına göre % 6,5, bir önceki aya göreyse % 13,7 oranında artış göstererek 117,9 puana çıkmıştır. Sanayi üretiminde, düşme sonrasında 10 aydaki kazanım %40'lar seviyesinde olmuştur. Mart ayından itibaren aylık bazda toparlanma eğilimi gösteren endeks, Ekim ayıyla birlikte yıllık bazda da artışa geçmiştir. Sanayi üretimindeki bu yükseliş, ekonomimizdeki toparlanmayı teyit eder niteliktedir. Ortaya çıkan son rakam aynı zamanda son çeyrek büyüme rakamlarının da pozitifte döneceğine işaret etmektedir. Yine Şubat ayında 63'lere kadar gerileyen kapasite kullanım oranı Kasım ayında %71'ler seviyesine ulaşmıştır. Şimdi amacımız, kapasite kullanımında kriz öncesinde olduğu gibi % 80'ler seviyesini yeniden yakalamak ve geçmektir. Bizim sanayimizde stok miktarı birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeye göre daha az olduğu için bu konuda önemli bir avantajımız olduğunu düşünüyorum, zira birçok ülke sanayisi talebin arttığı dönemde elindeki stokları kullanmak durumunda kalacaktır. Buna karşı Türkiye üretime daha hızlı geçen bir ülke olacaktır. İhracatta da son aylarda daha iyi netice alıyoruz, öyle ki ihracatımız bu yıl Ekim ayında bir önceki yılın aynı ayına göre % 3,9 artarken, ihracatın ithalatı karşılama oranıysa % 79,7'ye yükselmiştir. Ekonomide son dönemdeki iyileşmeler, kendisini yeni kurulan şirketler sayısında da göstermiştir. Nitekim bu yıl Ekim ayında kurulan şirket ve kooperatif sayısı, geçen yılın aynı ayına göre % 24,4 artarak 3.764'e yükseldi.

Türkiye ekonomisiyle ilgili olarak son dönemde yurtdışı derecelendirme kuruluşları başta olmak üzere uluslararası kurum ve kuruluşlardan gelen olumlu mesajlar, ülkemizin güçlü ekonomik yapısını muhafaza ettiğinin de açık göstergelerinden birisidir.

Biz ihracata dayalı, dışa açık, rekabetçi bir ekonomi modeliyle hareket ediyoruz. Türkiye ekonomik anlamda kalkınacaksa, bu modelle, özel sektör eliyle ve özel sektör yatırımlarıyla başaracaktır bunu. İhracat artsın, yatırımlar artsın, istihdam ve büyüme artsın diyorsak özel sektörümüzü güçlendirmek, yollarını açmak, engelleri kaldırmak durumundayız. Bu bizim görevimiz. Siyaset kurumu, yerel yönetimler, işadamları, sivil toplum kuruluşları işbirliği içerisinde hareket etmiyorsa, bir ülkenin ilerlemesinden söz edemeyiz. Bir toplumu oluşturan her grup sorumluluk duygusuyla hareket etmeli, kendi görevlerini hakkıyla yerine getirmelidir. Biz, hükümet olarak üzerimize düşenleri yerine getirmeye devam edeceğiz. Mali disipline harfiyen uyduk, uymaya devam edeceğiz; makroekonomik istikrarı oluşturduk, bunu sürdüreceğiz; gerekli yasal düzenlemeleri yaptık, gerekenleri de yapacağız. Özel sektörümüz de rüştünü sonuna kadar ispat etmiştir. Gerek Türkiye'de, gerek dünyada ne kadar başarılı işler yaptığını hep birlikte görüyoruz. Bu ülke kalkınacaksa, her şehriyle birlikte kalkınacaktır. Bütün şehirlerimiz, daha fazla üretim yapabilir, daha fazla ihracat yapabilir hale gelecektir. Bu potansiyel, ülkemizde fazlasıyla vardır. 7 yıl önce Türkiye'nin hiç ihracat yapamayan bir ili olarak Tunceli ilimiz dahi 2008 yılında 60.000 dolarlık ihracat kapasitesine ulaşmıştır. Böylece Türkiye'nin ihracat yapamayan ili kalmamıştır. Bu geldiğimiz nokta, çarpıcı bir noktadır.

Yerli olsun, yabancı olsun, yatırımcı bir yere yatırım yapacağına ilk önce projenin risk durumuna bakar. Eğer projenin yatırımında belirsizlik varsa, güvensizlik varsa, hak ve hukuk sıkıntısı varsa, emniyet ve güvenlik sıkıntısı varsa oraya yatırım yapmaz. Tüketiciler için de durum böyledir. Eğer geleceğe dair endişeleriniz varsa, siyasi ve ekonomik belirsizlikler varsa, kimse parasını harcamaz ve elinde tutar. Bütün bunlar ekonomiyi olumsuz etkileyen faktörlerdir. Omzumuzda bizi yavaşlatan ağırlıklar, yükler, önümüzdeki engeller olarak durmaktadır. Yıllarca tamamlanamayan GAP'ın gecikmesinin bu ülkeye maliyetinin ne olduğunu hepimizi iyi hesap etmeliyiz.

Bazı çevreler, bugün hâlâ devletin fabrika kurması gerektiğini savunuyor. Dünyanın hiçbir gelişmiş ülkesinde artık devlet fabrika kurmuyor. Devletin yapacağı işler bellidir: Ulaşım, eğitim, güvenlik, savunma, genel sağlık gibi hizmetleri yapacak, bunlara yatırım yapacak ama bir fabrika yapılacaksa onu özel sektör açacaktır, zira özel sektör, bu işleri devletten daha iyi yaptığını ispat etmiştir. Devletin gidip fabrika açmasının gereği yoktur; devlet, özel sektörün yatırım yapması için gerekli ortamı, gerekli

teşvikleri sağlar, hazırlar ve bu ortamın devamlılığını sağlar. Yeri geldiğinde başka teşvik araçlarıyla da bu yatırımları destekler. Zira son yıllardaki rakamlar da bu gerçeği çok açık bir şekilde gözler önüne sermektedir. 2003-2008 döneminde Gayri Safi Milli Hasıla büyümesinin yaklaşık % 40'ı, özel sektörün sabit sermaye yatırımlarından kaynaklanırken, 1993-2002 büyümesinin sadece %19'u özel sektör sabit yatırımlarından kaynaklanıyordu, yani özel sektörün büyümeye katkı oranı iki kattan daha fazla artmıştır.

Bu yıl Sanayi Kongresi ile birlikte bir inovasyon sergisi de düzenleniyor, böylece sanayi kuruluşları, üniversiteler, araştırma kurumları, yenilikçi ürün, fikir ve projelerini katılımcılarla paylaşma fırsatı bulacaklar. Günümüzde inovasyon, ekonomik gelişmenin, büyümenin, kalkınmanın ve rekabetin altındaki sihirli sözcüktür. İnovasyon, üreticiler için sürdürülebilir bir büyüme, rekabet gücü ve daha yüksek kâr, müşteriler içinse daha düşük fiyat, yüksek kalite anlamına gelmektedir. Gelişmiş ekonomilerdeki büyümenin yarısından fazlası inovasyon kaynaklıdır. Bu konu, ülkemiz için de hayati bir öneme sahiptir. Ortak akılla oluşturulmuş, iyi tanımlanmış inovasyon politikaları, kriz sonrası yeni yön arayışında bizlere mihmandarlık yapacaktır. Ekonomik alanda ortada ve uzun dönemli hedeflerimize daha rahat ulaşmamıza yardımcı olacaktır. Ekonomimize rekabet gücü, esneklik ve stratejik seçenekler kazandıracak, bizi küresel ve bölgesel krizlere karşı daha korunaklı hale getirecektir.

Bu bağlamda, ekonomik kriz ortamını sürdürülebilir gelişim için bir sıçrama tahtası olarak değerlendirmek mümkündür. Mevcut krizde de açıklanan acil ekonomik destek paketlerinde Ar-Ge ve yenilik, temel başlıklardan birisi olarak yer almaktadır. Yani biz krizde de bile panik havası içinde günü kurtaracak adımlar atmıyoruz. Bunun yerine Türkiye'nin yapısal sorunlarına uzun vadede çözüm üretecek uygulamalara, tedbirlere de imza atıyoruz. Ar-Ge merkezi kurmak isteyen firmaların, Ar-Ge teşvikinden yararlanması için üretim faaliyetinde bulunma koşulu olmadığına ilişkin yönetmeliği de çıkardık. Kredi faiz desteğinin üst limitlerini, Ar-Ge ve çevre yatırımları için 300.000 liraya yükselttik. Yine teşvik programımızda, ülkemizin teknoloji ve Ar-Ge kapasitesini artıracak ve ülkemizi üretim yapısı açısından ileriye götürecek büyük proje yatırımları için 12 ana sektör belirledik. Türkiye'de teknoloji ve yenilikçilik konusunda yapılan ilk planlı çalışmalar bu dönemde başladı. Zira sanayicimizin rekabet gücünün gelişmesi için bilim, teknoloji ve yeniliğinin yerinin büyük olduğunu biliyoruz. Bilim ve teknolojiye, 2013 yılında Ar-Ge harcamalarının Gayri Safi Milli Hasıla içindeki payını %2'ye, bilim insanı sayısını ve niteliğini de geliştirerek 150.000'e çıkarmayı hedefliyoruz. Bu hedeflere ulaşmamız mümkündür. Zira 2002-2007 döneminde Ar-Ge harcamalarında gerçekleştirdiğimiz %119'luk artışla dünyada ikinci sırada yer aldık. Bu konular, sanayi politika ve stratejimizle de yakından

ilgilidir. Sanayi politikamızın genel amacı, ülkemizdeki firmaların rekabet gücünü artırmaktır. Bunun için tek tek bütün işletmelerimizin rekabet güçlerini artırmamız da bir zorunluluk olarak karşımıza çıkıyor. Firmalarımızın dünyadaki rakiplerine oranla daha az maliyetle daha çok katma değer yaratacak şekilde üretim ve satış yapmaları veya hizmet sunmaları bu noktada büyük önem taşımaktadır. İşte Ar-Ge yatırımlarının, çalışmalarının önemi, burada daha iyi ortaya çıkmaktadır.

Ülkemizin sanayi stratejisini oluşturma görevi, 2007 yılında Sanayi ve Ticaret Bakanlığımıza verilmiştir. Bu çalışmaları Bakanlığımız ile Devlet Planlama Teşkilatı koordinasyonunda sivil toplum kuruluşlarımızın da katılımıyla sürdürüyoruz. Yeni stratejinin uzun dönemli vizyonunu, orta ve yüksek teknolojili ürünlerde Avrupa'nın ve Avrasya'nın üretim üssü olmak şeklinde belirledik. Bu çalışmanın, yüksek verimliliğe sahip, yüksek katma değer üreten, kendi markalarını kurabilen, çevreye saygılı, bilgiye dayalı ve rekabet gücü yüksek bir sanayi yapısına dönüşümü hızlandıracağına inanıyorum.

Bu noktada, işletmelerimizin ölçek büyütmeleri, birleşerek büyümeleri daha büyük bir önem taşımaktadır. Şu anda işletmelerimizin büyük bir bölümü, çok küçük ölçekte faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu küçük ölçeğin, ya yeni finansman imkânlarıyla, ya yeni yatırım imkânlarıyla, ya da birleşmelerle büyük ölçeğe dönüşmesini teşvik edeceğiz. Ama öncelikle birleşme, ortaklık kültürünün bizim toplumumuzda gelişmesi, bu konuda bir farkındalığın getirilmesi gerekiyor. Dünyanın devasa şirketleri, rekabet güçlerini artırmak, pazar paylarını artırmak için evliliklere, birleşmelere ihtiyaç duyarken, bizim işletmelerimiz böyle bir şeye hiç ihtiyaç duymuyor ve bunu önemli bir sorun olarak görüyorlar. Halbuki sorun olarak gördüğümüz şey, bizim için bir fırsattır. Bu kültüre mutlaka sahip olmamız lazım. Bununla ilgili yaptığımız yasal düzenlemeyle işletmelere verilen süre, bu yılın sonunda doluyor. Yeni dönemde şirket birleşmelerini daha kalıcı bir yere oturtmak, süreklilik arz eden bir yapıya dönüştürmek için çaba harcayacağız. Bu kapsamda şirketlerimizde ortaklık kültürünün, rekabet öncesi işbirliği anlayışının geliştirilmesini, yönetim kabiliyetlerinin artırılmasını, birleşmelerini sürekli teşvik eden bir model üzerinde çalışıyoruz. KOSGEB desteklerini de özellikle önümüzdeki dönemde bu konular üzerine odaklayacağız.

KOSGEB olarak işletmelerimizin, tasarım, inovasyon gibi konularda daha aktif olabilmeleri için yeni destekleri hayata geçireceğiz. Bakanlık olarak KOBİ'lerimizin yeni pazarlara açılmasında rol oynayacak tasarım politikası oluşturmak için de çalışmalarımızı hızlandırdık. Bu amaçla Bakanlığımızın girişimiyle Türkiye'de ilk kez Türk Tasarımı Danışma Konseyi oluşturuldu. Türk tasarımı imajını yerleştirmek ve ilk kez bir tasarım stratejisi oluşturmak üzere çalışmalarımıza başladık. Bu çerçevede

önümüzdeki Ocak ayında geniş katılımlı bir çalıştay düzenleyerek tasarım politikası ve bir eylem planı hazırlayacağız. Tüm bu çalışmalar, Türkiye'de ileri teknoloji ürünlerinin üretim ve ihracat içindeki ağırlığını artırmaya yönelik olacaktır. 2007 itibariyle ileri teknoloji ürünlerinin üretim yapımız içindeki payı, sadece %4,6 ve ihracat içindeki payıysa %5,1'dir. Söz konusu ürünlerin Avrupa Birliği ülkelerinin ihracatındaki paylarıysa %21,5 noktasındadır. Bu fark, her geçen gün azalıyor ama henüz gerilerde olduğumuzu kabul etmemiz gerekiyor. Bu kıyaslama dahi, yeni ve küresel güçlerin uyguladıkları modellerle uyumlu bir sanayi stratejisinin önemini ortaya koymaktadır. Ülkemizin altyapısının, teknolojik gelişmesinin ve inovasyonun hedeflenen seviyelere ulaşması için Bakanlık olarak çok yönlü çalışmalar sürdürüyoruz.

Ar-Ge Yasası çerçevesinde, 75 işletme Ar-Ge merkezi kurmak için başvuru yaptı, 189 farklı sektörde 61 işletmeye onay verildi ve Ar-Ge merkezleri kuruldu. Bu Ar-Ge merkezlerinde 50'den fazla Ar-Ge elemanı çalıştırılmakta olup toplamda bu rakam 12.000'i bulmaktadır. Merkezlerde çalışanların hem gelirleri hem de sigorta primleri konusunda çok ciddi teşvikler, destekler uygulanmaktadır. Onay alan projelerde, 2010 yılında yaklaşık 730.000 avro tutarında Ar-Ge harcaması yapılacağını tahmin ediyoruz. 2002 yılında teknoloji geliştirme merkezi sayımız sadece 2 iken, bugün 21 tanesi aktif olmak üzere 37 adet teknoloji geliştirme bölgemiz var. Bu bölgelerde, yani teknoparklarda 1.108 firma faaliyet göstermektedir. Yazılım, elektronik, savunma sanayi, telekomünikasyon, tıbbi malzeme, biyomedikal, endüstriyel tasarım, çevre ve ileri malzeme sektörlerinde yoğunlaşan bu bölgelerde halen 3.505 proje yürütülmekte, daha şimdiden teknoparklardaki patent sayısı 250'ye ulaşmış bulunmaktadır. SANTEZ projeleriyle de sanayi-üniversite işbirliğini sağlama yolunda önemli bir adım attık. 2006-2009 döneminde 65 üniversiteden yapılan 519 başvurudan 206 projeye fon sağlandı. Tekno-girişim sermaye desteğiylese parlak bir fikrim var diyen genç girişimcilerin projelerini ticari ürüne dönüştürme imkânı veriyoruz. SANTEZ projelerinde, Ar-Ge harcamalarının %75'i Bakanlığımızca karşılanmakta, %25'i firma tarafından karşılanmaktadır ve bu çalışmalar 3 yıl boyunca bir prototip ortaya çıkana kadar, patent alınana kadar, üretim safhasına geçilene kadar desteklenmektedir. Tekno-girişim sermayesiyle ise teknolojik ve yenilikçi fikri olan, projesi olan gençlerimize karşılıksız, kefilsiz ve geri ödemesiz 100.000 lira sermaye desteği sağlıyoruz.

Bugünkü Türkiye resmine baktığımızda yapısal sorunlarını büyük ölçüde aşmış, küresel krizde başarılı bir sınav vermiş, küresel kriz sonrası dönemde hızlı ve istikrarlı büyüyecek bir ülke görüyoruz. Son 7 yılda birçok sorunu çözmeye gayreti içerisinde olduk, önemli bir bölümünü çözdük. Şimdi önümüze stratejik hedefler koyma, uzun vadeli projeler üretme zamanıdır. Bugün uyguladığımız

politikaların, demokratikleşmenin, dünyayla, komşu ülkelerle kurduğumuz ilişkilerin meyvesini önümüzdeki dönemde toplayacağız, hep birlikte önemli bir yol alacağız. Bütün politikalar birbiriyle uyumlu olmalıdır. Türkiye'nin son yıllarda uygulamış olduğu dünyaya açılma politikası ve komşularla sıfır problem politikası, bugün maksimum işbirliği politikasına dönüşmüştür. Komşularla azaltılan problemler, çözülen problemler önemli pazar fırsatları meydana getirmiştir. Teşvik sistemiyle, yatırım almakta zorlanan, gelişmekte zorlanan bölgelerimiz dahi yeni oluşturulan dış politika argümanlarıyla önemli bir sıçrama yapabilmişlerdir. Özellikle Güney, Doğu ve Güneydoğu illerimizdeki firmalar ve sektörler için komşularla ticaretin artmış olması, yeni pazarların açılmış olması, teşviklerden daha önemli bir katkı sağlamıştır. Mersin'e, Gaziantep'e, Kahramanmaraş'a, Hatay'a, Şanlıurfa'ya, Diyarbakır'a, Van'a gittiğimiz zaman bunları yakından görüyoruz. Teşviklerden daha önemli etkiyi, dış politika argümanları oluşturulan pazarlar oluşturuyor. Afrika pazarlarına açılma politikasıyla geçen yıl Afrika'da gidilmeyen yer kalmadı, bu yıl Afrika'da 10 yeni büyükelçilik açıldı. Afrika pazarlarında, 5 milyar dolar olan ticaret hacmimiz 3 yıl içerisinde 17 milyar dolar seviyelerine çıktı ve önümüzdeki birkaç yıl içerisinde 50 milyar dolar seviyelerine çıkmaması için hiçbir neden yok. Türkiye'nin bütün politikaları birbiriyle uyumlu olan politiklardır.

2023 yılında dünyanın en büyük 10 ekonomisinden birisi olacağız. Türkiye'nin ihracatını 500 milyar dolar seviyesine, dış ticaret hacmini 1 trilyon doların üzerine çıkaracağız, bu bizim 2023 hedefimizdir. Ülkemiz ekonomisinde rekabetçilik açısından gerekli yapısal reformları gerçekleştirmek için de çalışmaları sürdüreceğiz. Yatırım iklimini iyileştirmek adına önemli mesafeler aldık. Şimdi iş hayatımızda yenilikçilik kültürünü daha da yerleştirmemiz gerekiyor. Burada özel sektörümüze de büyük sorumluluk düşüyor. Daha fazla yatırım yapacağınıza, daha fazla üreteceğinize ben şahsen inanıyorum. Teknoloji hamlesine biz ortam hazırlayacağız ama bu hamle için gerekli adımları atacak olan sizlersiniz. Sizlerle beraber çıktığımız uzun yolculuğun henüz başındayız. Geleceğimiz adına aşmamız gereken çok daha merhale, mesafe vardır. Özeleştirimizi yapacağız, bilgilerimizi, heyecanımızı paylaşacağız, birbirimize destek olmaya devam edeceğiz. Bu kervanı hep birlikte hedefine ulaştıracacağız. Bu konuda özel sektörümüz zaten takdire şayan bir performans gösterdi, bunun devam edeceğine gönülden inanıyorum. Türkiye, demokrasisini güçlendirme ve kalkınmasını hızlandırma idealinden vazgeçemez. Türkiye, demokrasisini zayıflatan, kalkınması hızını azaltan unsurların ve yüklerin tamamını üzerinden atmalıdır. Bu konuda geniş bir işbirliğine ve anlayış birliğine ihtiyaç vardır. Bu işbirliğini, bu anlayış birliğini, işadamlarımızdan, sanayicilerimizden son dönemde geniş çapta gördüğümüzü söyleyebilirim. Bu anlayış birliğinin ve işbirliğinin güçlenerek devam etmesini diliyorum.

Konuşmama burada son verirken 8. Sanayi Kongresi'nin ve İnovasyon Sergisi'nin hayırlı olmasını diliyorum, bu organizasyonda emeği geçenlere bir kere daha teşekkür ederek sizleri saygıyla, sevgiyle selamlıyorum.





## KONUK KONUŐMARI

### Küresel Değerlendirme ve Türkiye

**Dr. Ian Goldin**

Oxford Üniversitesi James Martin 21st Century Direktörü



**Dr. IAN GOLDIN**

*Oxford Üniversitesi James Martin 21st Century Direktörü*

Dünya Bankası Başkan Yardımcısı (2003-2006) ve Kalkınma Politikası Direktörü (2001-2003) olarak görev yapmış olan Dr. Ian Goldin Banka'nın araştırma ve strateji politikalarının oluşturulmasında kilit bir rol üstlenmiştir. Bu dönemde, İngiltere ve diğer Avrupa, Kuzey Amerika ve gelişmiş ülkelerle ilişkilerden sorumlu olan Dr. Goldin, Birleşmiş Milletler ve diğer ortaklarla işbirliklerini yönetmiştir.

Güney Afrika Kalkınma Bankası Genel Müdürü olarak 1996-2001 yılları arasında Güney Afrika'da görev yapan Dr. Goldin bu dönemde Başkan Nelson Mandela'nın danışmanlığını yapmıştır. Dr. Goldin, Banka'nın Güney Afrika'daki 14 ülkenin kalkınmasında önemli rol almasını sağlamıştır. Bu dönemde çeşitli Hükümet Komitelerinde ve Kurullarda da yer alan Dr. Goldin, Güney Afrika Olimpiyatlarının Finansal Direktörlüğünü de yürütmüştür.

Daha önceki dönemde, Londra'da Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nda (EBRD) Baş Ekonomist olarak çalışan Dr. Goldin, Paris'te OECD Kalkınma Merkezi'nde Program Direktörü olarak Ticaret, Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma programlarını yürütmüştür.

Güney Afrika doğumlu olan Dr. Ian Goldin, lisans derecesini Cape Town Üniversitesi'nde almış ve yüksek lisansını London School of Economics'te, doktorasını ise Oxford Üniversitesi'nde tamamlamıştır.

Fransa Hükümeti tarafından Şövalye ünvanı verilen ve Dünya Ekonomik Forumu'nda "Yarının Küresel Lideri" olmaya aday gösterilen Dr. Goldin, kalkınma ve araştırma alanındaki katkılarından dolayı yüksek bir tanınırlık kazanmıştır.

Dr. Goldin, 50'nin üzerinde makale ve aralarında en çok bilinenleri "Kalkınma için Küreselleşme: Ticaret, Finans, Yardım, Göç ve Fikirler" (2007) ve "Sürdürülebilir Kalkınmanın Ekonomisi"nin (1995) de bulunduğu 12 kitap yayınlamıştır. Dr. Goldin, Oxford Balliol Koleji'nin Direktörlüğünü yürütmektedir.

Dr. Ian Goldin teknoloji, bilim, iklim değişikliği, demografi ve şirketler ile hükümet politikaları üzerinde etkili olabilecek diğer faktörler ile ilgili küresel gelecek trendler konularında uzmandır.

### Dr. Ian Goldin

Oxford Üniversitesi James Martin 21st Century Direktörü

Bu harika ülkeye ve bu tarihi şehre beni davet ettiğiniz için çok teşekkür ederim. Türkiye, geçmişte bir liderdi ve 21. yüzyılda da yine dünya liderleri arasında yer alacağına inanıyorum.

Konuşmamda öncelikle 21. Yüzyılda “Dünya’da Türkiye” hakkında bazı düşüncelerden söz etmek istiyorum. Ben Türk değilim, sizler Türkiye hakkında uzmanlarsınız, bu nedenle söyleyeceklerimin gelecek içinde nasıl dolaşabileceğiniz hakkında düşünmenizde sizlere yardımcı olmasını umuyorum.

Gelecek, her zaman, tahmin edilemez bir şeydir. En iyi kurumlardaki en iyi akıllar, dünyadaki en iyi liderler, geleceği yanlış anladılar. Geleceği tahmin etmek çok zordur ve gittikçe de daha zor bir hal almaktadır. Bu durumda, geleceği tahmin edemiyorsak ne yapabiliriz? Gelecekte olacak büyük yapısal değişikliklere hazırlanabiliriz. Ben burada size, tahmin etmemeyi umarak, bu büyük yapısal değişikliklerin neler olacağı hakkında biraz fikir vermek istiyorum.

Büyük küresel kurumlar, hatta bunların en iyileri bile büyük finansal krize şaşırdılar. IMF ve 20.000’den fazla ekonomistten oluşan dünyanın önde gelen finansal kurumları, finansal krizin gelmekte olduğunu göremediler ki bunlar, küresel yönetim sisteminin en iyileriydi. Küresel yönetim sisteminin en iyisi şaşıracağına, bence bizim de şaşıracağımızı varsaymamız gerekiyor. Sürprizlere dayanabilmek için bir kapasite oluşturmak, hayati önem taşıyor.

İnsanlık tarihinde olağandışı bir zamanı yaşıyoruz. Bu, gelir seviyesi standartların üstüne çıkmasına rağmen, gelir büyümesinin nüfus artışı geçtiği bir dönem. Bu, yeni bir Rönesans dönemi. Çin’in dışı açılmasından, Berlin Duvarı’nın yıkılmasından ve dünyanın farklı yerlerindeki diktatörlüklerin sonunun gelmesinden bu yana ekonomi politikalarındaki değişimde bir yakınlaşma oldu. Politika, teknoloji ve ekonomi yoluyla yeni bir bağlanma söz konusu. Hem sanal, hem de fiziksel olarak insanlar birbirlerine daha çok yakınlaştı. Bu yolla yeni bir düşünce şekline ulaştık. Tüm bunlar yeni fırsatları da beraberinde getirdi. Örneğin insanların yaşam süreleri arttı. Tarih öncesinden 1970’lere kadar ancak 20 yıllık bir yaşam süresi beklentisi artışı oldu. 1970’ten bugüne insanların okuryazarlığında bir artış olduğunu görüyoruz.

(Resim 1)



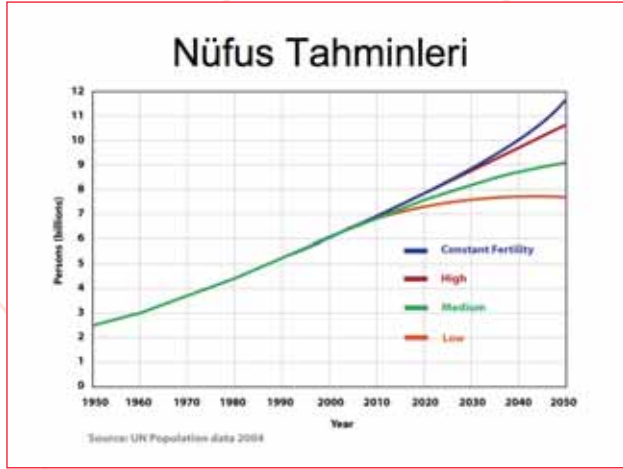
Resim 1

Genel olarak bazı insanların küreselleşmeden faydalandığını görüyorsunuz. Gelir düzeyi de yükseldi ama birçok insan da küreselleşmeden kötü biçimde etkilendi. Herkes kendi ülkesinin, kendi dünyasının, kendi bölgesinin sürdürülebilir ekonomisinde daha dahil edici bir küreselleşmeye gidebilir. Bu sayede riskler azaltılabilir. (Resim 2)

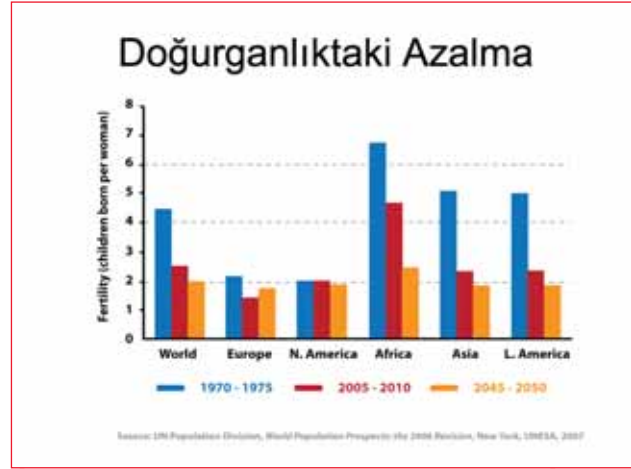


Resim 2

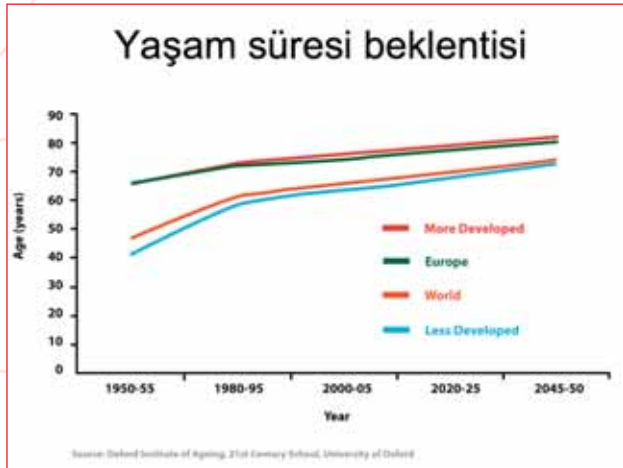
Dediğim gibi, gelecek belirsiz. Demografik bilgiler bile. Biz sanıyorduk ki demografi genel olarak istikrarlı bir trenddir. Ama burada farklılıklar görülüyor. Önümüzdeki 40 yıl için bile ne kadar büyük bir yelpazede hareket ediyoruz. Bence nüfus artışı resimde görülen en alttaki eğriye göre hareket edecek. Yaşam beklentisi 10 yılda iki yıl kadar artıyor. Önümüzdeki iki yıl boyunca sizin de yaşam beklentiniz 30 dakika kadar artacak. Giderek daha fazla bilgi sahibi olmamız bunu mümkün kılıyor. (Resim 3, 4)



Resim 3



Resim 5



Resim 4



Resim 6

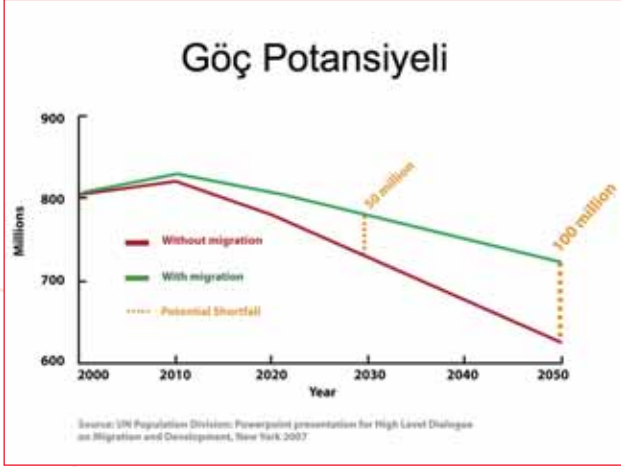
Doğum oranlarında bir azalma var, artık kadınlar daha az çocuk sahibi oluyor. Önümüzdeki 20 yılda, Afrika dışındaki her yerde doğum oranı, nüfus artış düzeyini eksilerde tutacak düzeyde olacaktır. Dünya nüfusunda daha az insanın doğması ve insanların daha uzun yaşaması arasında bir denge olacak. Bunun da toplumun yaş profili üzerinde çok büyük etkisi olacak. Asya'da 700 milyon insan 2025 yılında 70 yaşın üzerinde olacak ve bu da Asya'yı en fazla yaşlanan bölge yapacak. Yaşlanma konusunda demografik profilimiz piramit şeklindeki gelecekte daha çok vazo şekline geliyor. Bu gençler için çok büyük baskı demek, çünkü biz yaşlandığımızda, desteğe ve emeklilik maaşlarına ihtiyacımız olduğunda gençler bizi destekleyecek ve hem özel sektör hem de kamu sektörü bizi destekleyecek. Türkiye'deki durum da bundan farklı değil, Türkiye'de inanılmaz bir demografik değişiklik yaşıyor. (Resim 5, 6, 7)



Resim 7

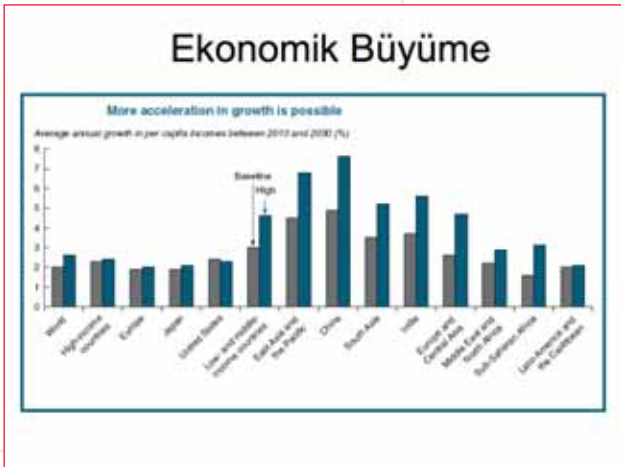
Göçmenlik konusuna gelecek olursak, göç düzeyleri eskiye göre 5 kat daha fazla ama bu bile zengin ülkelerdeki işçi sayısını karşılamaya yetmeyecek. Önümüzdeki yıllarda bu sayı 800 milyondan 600 milyona düşecek ama Türkiye gibi göçmen gönderen ülkelerin kendileri de demografik bir geçiş dönemi yaşadığı için daha az insan başka ülkelere göç etmek isteyecek. Göç aslında ekonomik faaliyetin hayati ve önemli parçalarından bir

tanesi ve ne yazık ki hem kalifiye eleman hem de kalifiye olmayan eleman ayağında bu yeterince dikkate alınmıyor. (Resim 8)



Resim 8

Baktığınız zaman ekonomik büyüme devam edecek. Birkaç yıl önce Dünya Bankası'ndayken bu çalışmanın başındaydım. Yükselmekte olan piyasalar daha hızlı bir şekilde büyümeye devam edecekler. Çin, zengin ülkelerin 4-5 katı hızla büyümeyi sürdürecektir. Önümüzdeki 40-50 yıldaki toplam büyümesi, benzeri görülmemiş bir hızda olacak. Her on yılda bir gelirini iki katına çıkaracak ve en önemli yapı değişikliği de bu olacak. Siyasi konularda ve toplumda da büyük değişiklikler yaşanacak. Bu, bir Asya fenomeni olacağı için Türkiye'de bunun parçası olacaktır. Gördüğümüz gibi 2030 yılında Çin dünyanın en büyük ekonomisi olacak. (Resim 9)



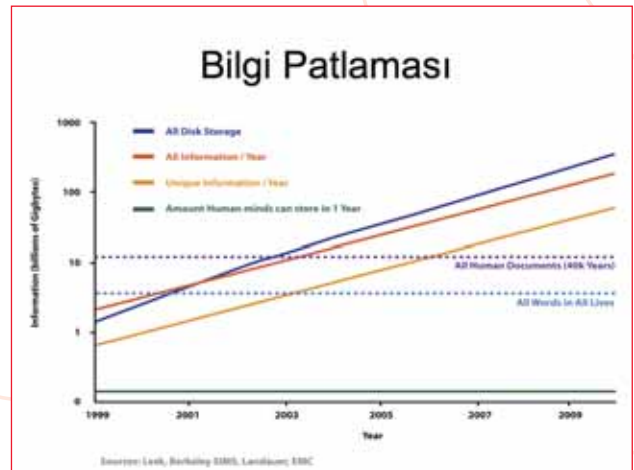
Resim 9

Şimdi biraz da teknolojiden bahsedeceğim. Önümüzdeki 20 yılda, 2023'e kadar gerçekten radikal bir inovasyon değişikliği göreceğiz ki çoğu alanda bunların işaretlerini görmeye başladık. Bunların çoğu aslında bilgi işlemci hızıyla bağlantılı gidiyor. Şu anda 14 ayda işlemci gücü yaklaşık iki katına çıkıyor. Bizim cep telefonlarımız eskisine göre daha güçlü. On yıl önce Deep Blue, Kasparov'u yenmişti. Şu anda oğlumun kullandığı cep

telefonun gücü Deep Blue'dan daha fazla. Bilgi işlem gücündeki bu artış toplumda yaşanan birçok şeyi değiştirecek. Bilgi konusundaki bu patlama bizim bildiğimiz etkenlerden bir tanesi. Giderek daha fazla bilgiyi depolayabiliyoruz ve bu da katlanarak artıyor. Bu sene iki katına çıkacak, bir ay sonra da iki katına çıkacak ve önümüzdeki yıl da aynı şekilde olacak. Aslında bizim beyin olarak algılama kapasitemizin milyarlarca kat daha fazlası bize sunuluyor. İnsan tarihinde söylenmiş bütün sözcükler bir araya getirilse, şu anki bilgi kapasitesine ulaşamaz. O kadar büyük bir şeyden bahsediyoruz. (Resim 10, 11)



Resim 10



Resim 11

Gelecek gerçekten küçük. Artık bir toz akarından çok çok daha küçük, gözle görülmeyen makineler olacak. Vücutlarımızın içinde, her yerde bu tür makinelerden olacak. Bu inanılmaz bir risk ama tabii potansiyel de var. Birçok tıbbi mucize de olduğunu göreceğiz. Cildinizden bir parça alıp vücudunuzun herhangi bir kısmını yeniden yaratabiliyorsunuz. Rejeneratif tıp için muazzam bir potansiyel var ama bununla beraber birçok etik, ekonomik sorun da geliyor. Bütün bunların dikkatle gözden geçirilmesi ve topluma sonra yayılması gerekiyor. Bir hücrenin programlanması teorisinin bir şekilde anlaşılması gerekiyor. Bu hücreler bir şekilde programlanıyor ve

vücuda uyum sağlıyor. Sadece çok zengin ülkelerdeki zengin kişiler mi bunu kullanabilecek yoksa bir sağlık turizmi mi oluşacak?

Belki daha da önemli olan genetik manipülasyon. Yapılan deneylerde genetik olarak oynanmış fare ile oynanmamış fare karşılaştırıldığında, genetik olarak oynanmış fare kilometrelerce yol kat ederken diğerinin kısa bir sürede yorulduğu görülüyor. Bu tür deneylerin sonuçları 85 yaşında ne olacağımızı ve genetik manipülasyonla ilgili potansiyeli bize düşündürüyor. Mesela gelecekte sporculara ilaç testleri yapılması çok önemsiz olacak, öte yandan insanların güçlendirilmesi konusu söz konusu olacak. Toplumlar ne yapmalı? Bunun bedeli nedir? Şirketler bu konuya nasıl bakıyor? Bütün bu sorular eminim böyle bir kongrede yirmi yıl sonra tartışılıyor olacak. Bedenin hiçbir kısmı güçlendirilmeden kalmayacak. (Resim 12)



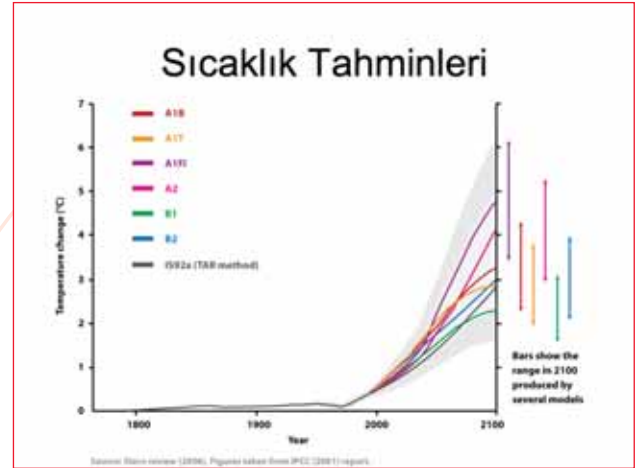
Resim 12

Birtakım sorular ortaya çıkacak. Bu soruların mutlaka anlaşılması gerekiyor ki karşı karşıya kalmadan çözümlerini bulalım. Birtakım biyoetik kabuslar söz konusu olabilir ve bunların tabii ki toplumun farklı kesimlerinde farklı etkileri olacak. Doğada gördüğümüz riskler, bizim yarattıklarımız kadar büyük değil.

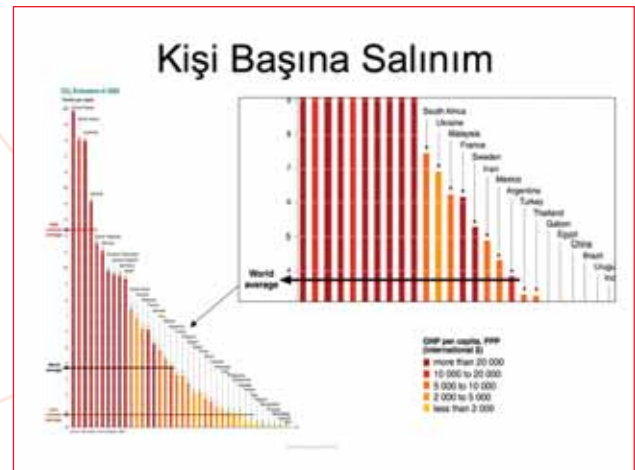
Global Society'nin Başkanı Lord Rees, medeniyetin XXI. yüzyıldan çıkamama ihtimalini %50 olarak görüyor. Tabii ki çok yüksek bir oran, bence %5'tir. Ancak bu oran %5 bile olsa, önemli bir rakamdır, dolayısıyla sigorta poliçeleri çok önemli oluyor.

İklimle ilgili riskler en önemlilerinden biri, Kopenhag'ta toplantılar devam ediyor. Bu bizim tabiatımızın geleceğini çok etkileyecek. Ortalama sıcaklık artışları, bence en üstteki eğriye göre olacak. Bugün bu konuda çok az şey yapıyoruz ve çok geç kaldık. Bu durumun Türkiye için de pek çok etkisi olacak. Türkiye kişi başına emisyon anlamında ortalama düzeyde ama ülke ilerlerken emisyonları bu seviyenin altında tutmak gibi zorlukla karşılaşacak. İstanbul gerçekten hızla büyüyen bir kent, ulaşım ve enerjiye ihtiyaç duyan alanlar daha da artacak

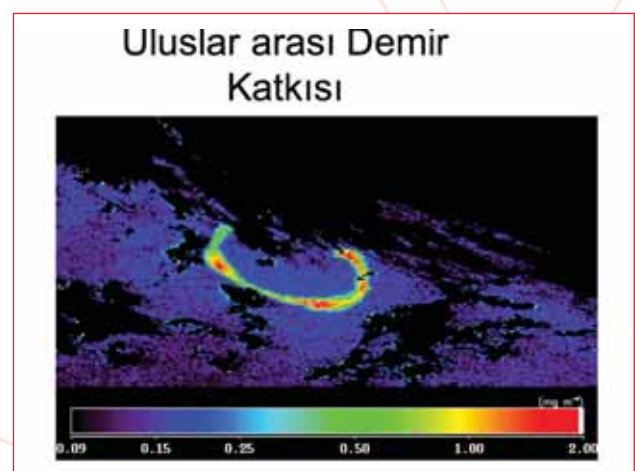
ve büyüyecek, bu nedenle zaman içinde yeni ulaşım sistemleri bulmamız gerekecek. Elektrikli araçlar üretilecek. İnovasyon Sergisi'nde de örneğini gördüm zaten sizin yenilikçi şirketleriniz de bunu gösteriyor. Bir şekilde karbon emisyonunu azaltmak zorundayız. Jeomühendislikte karbon salınımı azaltılabiliyor, mesela uluslar arası demir katkısıyla bu sağlanabiliyor. (Resim 13, 14, 15)



Resim 13



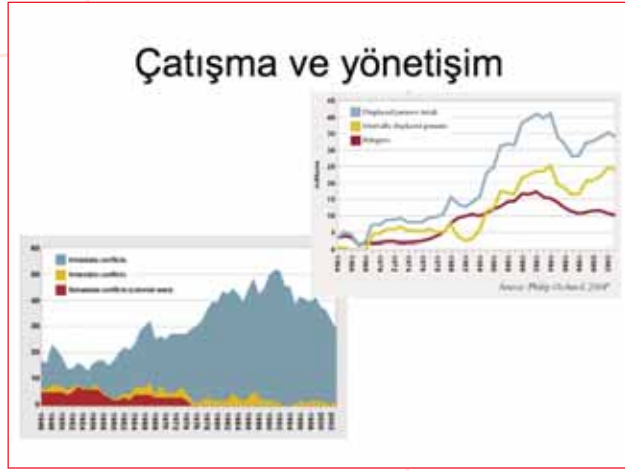
Resim 14



Resim 15

Virüslerin önemini ve etkisini unutuyoruz. Virüsler geçmişte olduğu gibi gelecekte de öldürücü etkiye sahip olacak. Dünyada salgın hastalıklarda ölen insan sayısı savaşlarda ölenlerin on katı. Bunlara odaklanmamız lazım. Biyopatojenler DNA sıralamasının ortaya çıkmasıyla görülüyor. Gerçekten deli olan ya da becerisi olan insanlar yeni patojenler yaratabiliyorlar ve bu da bir tehlike. Tarihte ilk kez bireyler tek başlarına kitle imhasına yol açabiliyorlar. İşte XXI. yüzyılın farkı bu, artık insanları dahil etmek zorundasınız, böyle bir baskı var. Toplumda herkesi dahil etmek zorundasınız, yoksa onlar bir risk haline gelebiliyorlar.

Geçmişten bildiğimiz ihtilaflar, sıcak çatışmalar gittikçe azalıyor ama eski birtakım olgulara dönüş var. Örneğin korsanlık. Bireylerin gücünün arttığını görüyoruz. Çok küçük birey grupları bile sistemleri çökertebiliyor. XXI. yüzyılda sistemik risklerden biri de bu. (Resim 16, 17)



Resim 16



Resim 17

Dolayısıyla geleceğe bakarken bunu da düşünmemiz lazım. Acaba buradaki potansiyeli nasıl maksimum hale getirebiliriz, sistemik risklere karşı nasıl hazırlıklı olabiliriz? Toplumun bir parçasının diğerlerinin istikrarsızlığına sebep olmasını nasıl engelleyebiliriz? Giderek daha karmaşık, birbirine bağlı bir sistem haline

geliyoruz. Dolayısıyla iyi bir liderlik, üniversitelerde ve hükümette kapasite yaratmak, özel sektörde bunu yapmak, sektörler arası çalışmak esas önemli olan şey. Dünyada başkalarıyla çalışmak zorundayız. Artık küresel bir köyde çalışıyoruz ve bu köyde küresel bir liderler topluluğu yok. Sürekli olarak yeni liderler geliyor ve iyi de oluyor. Bizim sistemimiz elli yıl kadar önce ortaya çıkmış, fosilleşmiş bir sistem.

En büyük sorulardan bir tanesi, nasıl ileriye doğru gidebiliriz? Türkiye burada, bütün bu boyutlarda çok hayati bir rol oynuyor. 2001'de Dünya Bankası'nda çalışırken krizle ilgili Türkiye'ye yönelik ekibin başındaydım. Ben Dünya Bankası'nı temsil ediyordum, IMF'den de arkadaşım vardı. O tarihten sonra şimdi bir kez daha İstanbul'a geldim ve muazzam bir değişiklik gördüm. Türkiye artık gerçekten de krizlerin yönetilmesinde bir model haline geldi. GSYİH bu son krizde düştü ama mali sistem şaşırtıcı bir şekilde sağlam kaldı. Bence mali sistem sadece 2001'deki değil diğer mali krizlerden de çok şey öğrendi ve çok sağlam kaldı. (Resim 18, 19)



Resim 18



Resim 19

Türkiye'de ekonominin büyüme anlamında OECD toplamından daha fazla etkilendiğini ve ekonomik sıçramaların da daha büyük olduğunu görüyoruz. Burada GSMH'de artışın tekrar döneceğini ve OECD ülkelerinin önüne geçeceğini görüyoruz. 2001'deki tartışmaları hatırlayalım. O zamanlar hiperenflasyon tehlikesinden bahsediliyordu ama şimdi enflasyonun çok güçlü bir şekilde kontrol altında tutulduğunu görüyorum. Türkiye ekonomisinin her halükarda çok güçlü bir mukavemeti olduğunu görüyoruz. 2011 sonuna kadar büyüme öngörülüyor. Bence Türkiye'deki yönetim gerçekten tebrik edilmelidir. (Resim 20)

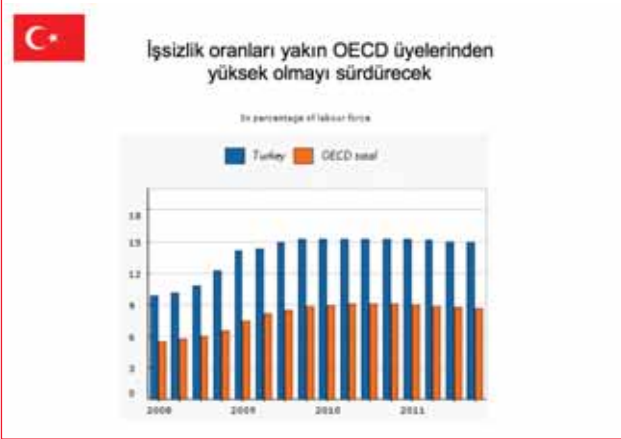


Resim 20

Sadece Yunanistan'da değil mesela İngiltere'de de kamu borçları yönünde bu krizin etkisini çok kötü gördük. Türkiye ekonomisi gücünü gerçekten gösterebildi ve geçmişten ders aldığı da bu şekilde kanıtlanmış oldu. GSYİH büyümesi tekrar dönüşün olduğunu gösteriyor ve bu da bizi reel, sürdürülebilir istihdam konusuna getiriyor. İşsizlikte azalma görüyoruz ve tabii bu azalmayı sürdürülebilir halde tutmak gerekiyor. Türkiye'nin bunu başarıp başaramayacağı, hem sanayi hem de diğer sektörlerdeki yani hizmetler sektöründeki yatırıma bağlı. (Resim 21, 22)



Resim 21



Resim 22

Enflasyon yönetimi, dediğim gibi çok takdire şayandı. Geçmişten gelen sebeplerden dolayı çok hareketli olduğunu görüyoruz ama OECD ortalamasından yüksek olsa da rahat edilebilecek rakamlardı. Aynı şekilde mali dengeye de baktığımız zaman, vergi gelirleri azalırken ve krediye bağlı harcamalar artarken yine de mali açığın ve dengenin çok iyi gözetildiğini görüyoruz. Bu, yatırımcılar için çok önemli bir gösterge, çünkü bu dönemden sonra da istikrar olacağını gösteriyor. Temel olan her şeyin yerinde olduğunu görüyoruz ve yatırımcılar da bunun farkında. Çok güçlü bir makroekonomik liderlik olduğunu da böylece görmüş oluyoruz. (Resim 23, 24)



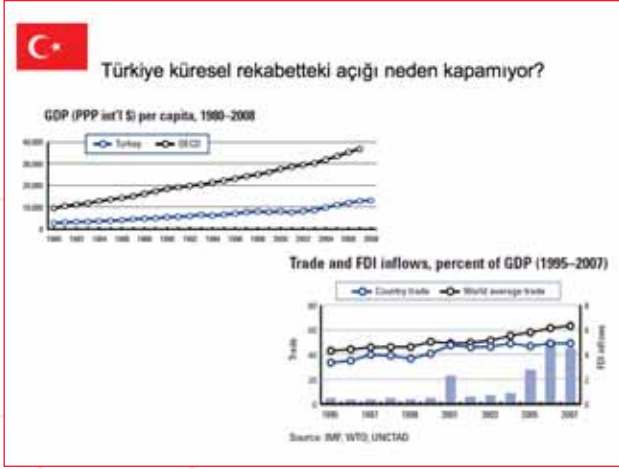
Resim 23



Resim 24

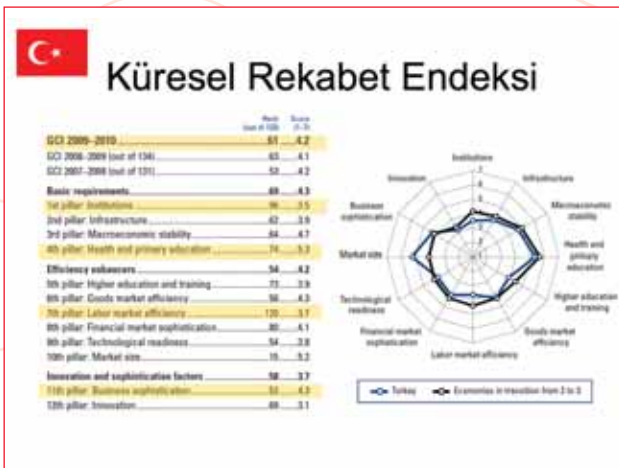


Geleceğe doğru baktığımızda, belki de soru şudur: Türkiye rekabetçiliğini ve sürdürülebilir istihdamı sağlamak için yatırımı nasıl artıracak? GSYİH büyümesinde OECD'ye göre bir düşüş olduğunu, doğrudan yabancı yatırımlarında bir artış olduğunu ama bunun OECD ortalamasının altında kaldığını görüyoruz. (Resim 25)



Resim 25

Rekabet endeksi rakamlarını görüyoruz. Genel olarak rekabetçiliğe baktığımızda, Türkiye 133 ülke içinde 61. sırada yer alıyor. Bu fena değil ama Türkiye'nin bir dünya lideri olması için yeterli değil. Türkiye'nin gerçekten de çok hızlı bir şekilde global rekabetçilik endeksinde yükselmesi gerekiyor. Eğer daha fazla büyümek istiyorsa, daha sürdürülebilir istihdam istiyorsa, bütün bunların yapılması gerekiyor, çünkü ancak bu şekilde XXI. yüzyılda istediği noktada olabilir. Burada ilginç bir örümcek ağı tablomuz var. Bu grafikte farklı rekabetçilik alanlarını görüyorsunuz. Bu örümcek ağında dış çepere ne kadar yakınsanız, ortalamaya göre o kadar iyisiniz demektir. Burada kıyaslamak için AB aday ülkeleri kullanılmış. Piyasa büyüklüğüne baktığımız zaman çok güçlüsünüz ama kurumlara baktığımız zaman göreceli bir zayıflık var. Gelecekte daha hızlı bir büyümeyi garantilemek için bizim bu bölgelere odaklanmamız gerekiyor. (Resim 26)



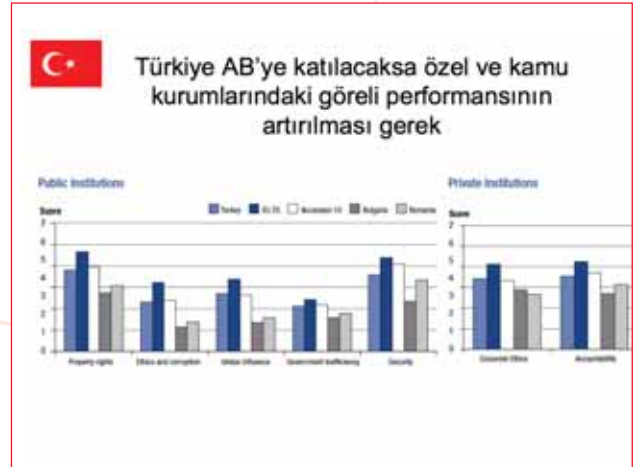
Resim 26

Burada altyapı kısmında da bir takım gerilikler var, Türkiye 133 ülke arasında 105. sırada yer alıyor. Sizin kurumlarınız da dahil olmak üzere kurumsal yönetimin etkinliğini görüyoruz. Türkiye denizlerle çevrili, İstanbul'da denizleri mükemmel bir şekilde seyredebiliyorsunuz ama dünyada kıyaslanan bu ülkeler arasında liman altyapıları bakımından 78. sırada yer alıyorsunuz. (Resim 27)



Resim 27

AB ülkeleri, aday ülkeler ve birkaç ülkeyle kıyaslama yapıldığında hem kamuda hem de özel sektörde kurumsal sıkıntılar olduğunu ve geride kaldığını görüyoruz. Bulgaristan ve Romanya'dan genelde iyisiniz ama yeni üye olan 10 ülke ve üye ülkelerden geri kalınmış. (Resim 28)



Resim 28

Eğitim ihtiyacının da odak noktalarından biri olduğunu görmekte fayda var. Türkiye insanların eğitim seviyesini yükseltme konusunda gerçekten çok büyük mesafeler kat etti ama burada da meslek edindirme yani mesleki eğitim çok önemli. (Resim 29)



Resim 29

İç Pazar boyutuna baktığımız zaman, Türkiye'nin çok yüksek sıralarda olduğunu görüyoruz. Dağıtım, tedarikçiler, yenilikçilik alanlarında ortalamadınız ama bunların iyileşme göstermesi iyi haber. Genel olarak Türkiye, işyeri açma ve diğer konularda oldukça iyi. Gelecekte Türkiye dünyada önemli bir role sahip olmak istiyorsa, daha önceki konuşmacıların dediği gibi, bu alandaki zafiyetlerin giderilmesi gerekiyor. (Resim 30, 31)

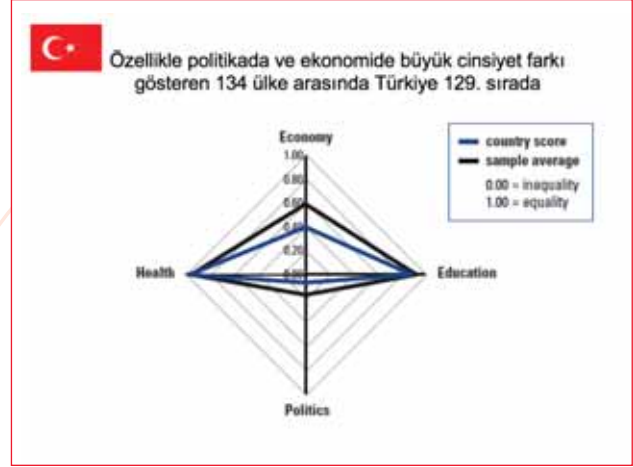


Resim 30



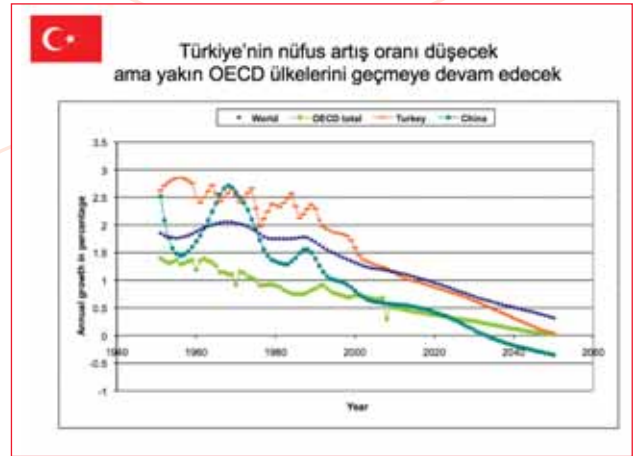
Resim 31

Cinsiyetler arasındaki uçurumdan bahsedildi, Sayın Bakan da buna değindi, bu da bir sıkıntı. Görüyorsunuz, ekonomide hâlâ sorunlar var. Grafikte yer alan "1" eşitlik anlamına geliyor ve ekonomide ancak %50 civarında olduğunu görüyorsunuz. Eğitimde çocuklar okula gidiyor ama mesleki okullarda durum kötü ve siyasette de durum eşit değil. Cinsiyet eşitliği sağlıkta eşit ama cinsiyetler arası eşitsizliğin ekonomide ve politikada düzeltilmesi gerekiyor. (Resim 32)



Resim 32

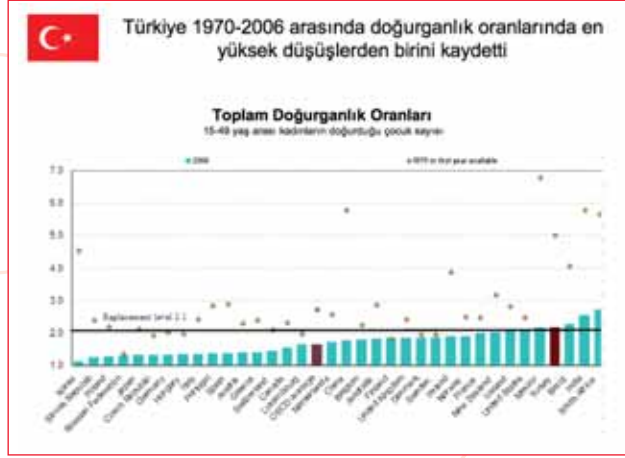
Demografik yapısına bakacak olursak Türkiye, hepimizin bildiği gibi nüfusu çok hızlı bir şekilde artan bir ülke. 2050'ye kadar Türkiye'nin nüfusu 100 milyona yaklaşacak. Nüfus artış hızınız belki çok hızlı bir şekilde azalıyor ama yine de diğer ülkelere göre daha az yavaş azalıyor, özellikle de OECD ve AB ortalamasının yine de çok üstünde. (Resim 33)



Resim 33

Genel olarak Türkiye'nin doğurganlık oranlarının değişeceğini görüyoruz. Başka ülkelerle kıyasladığımızda çok büyük bir değişiklik söz konusu ve bence bu çok büyük bir başarı hikâyesi. Dolayısıyla 1980'deki nüfus piramidinin değiştiğini görüyoruz. Artık Türkiye'de insanlar çok daha uzun yaşıyor ve gençler üzerindeki yük de giderek artıyor. Yaşlanan insanları kimin destekleyeceğini yavaş yavaş düşünmemiz gerekiyor. Onlar yaşlandıkça ne olacak, emekli maaşlarını, sağlık

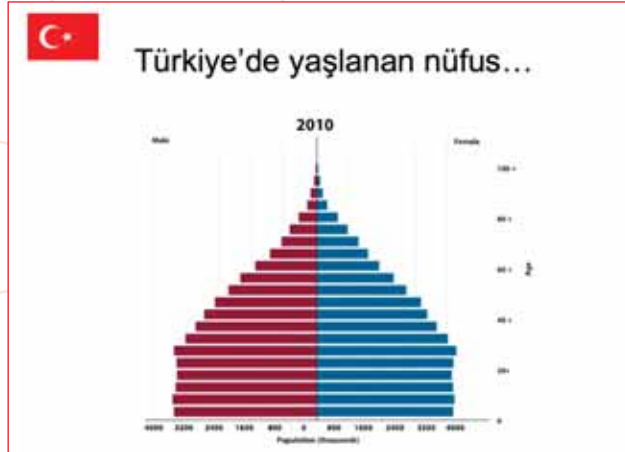
alanında kamu harcamalarını kim ödeyecek? Burada, baskı kimin üzerinde, gençlere beceriler nasıl kazandırılacak, ona bakmamız gerekiyor. Eğitim görmüş insanlar ve çalışanlar yukarıdakileri destekleyebilecek mi? Biliyorsunuz teknoloji de çok hızlı bir şekilde değişiyor. Eğitimi yaşam döngüsü boyunca kullanmamız gerekiyor. Tabii ki gençken edindiğiniz bilgi yeterli olmayacak ve yaşlanan nüfusun eğitime devam etmesi gerekecek. Onların çalışmasına da ihtiyacımız olacak. (Resim 34-37)



Resim 34



Resim 35



Resim 36



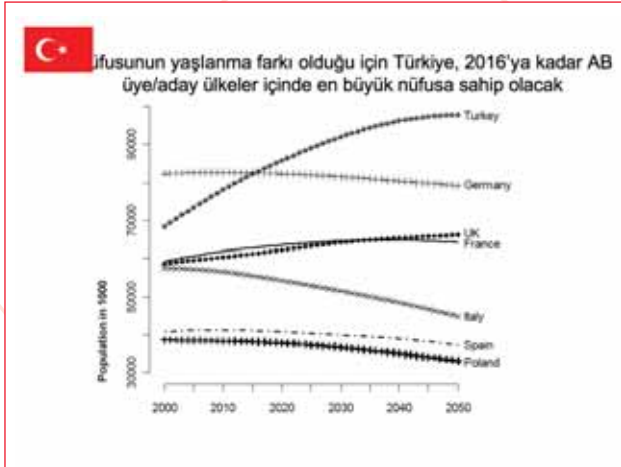
Resim 37

65 yaşında emekli maaşı olmak artık çok iyimser bir hikâye. Şu anda kırklı yaşlarında olan insanlar, büyük ihtimalle şu anda bildiğimiz şekliyle emeklilik hiç yaşamayacaklar çünkü çok fazla nüfus baskısı ve demografide radikal değişiklikler olacak. 65 yaş üstü nüfus çok büyüyecek. Bu grafikte yıldız şekilleri, şu anda bulunulan noktayı gösterirken, sütunlar gelecekte ulaşacağımız noktayı gösteriyor. Önümüzdeki dönemde, 2050'ye kadar nüfusun %50'si 65 yaşın üzerinde olacak. Bunun, ekonomi dahil toplumun farklı alanlarına çok büyük etkileri olacak. (Resim 38)



Resim 38

Türkiye'deki değişiklik aslında küresel trendten farklı olmayacak ama bu demografik zorlamanın dönüşümü Türkiye'de daha hızlı olacak. 2020-2025 yılına gelindiğinde, Türkiye nüfusu Almanya'yı da geçecek ve AB'ye aday ve üye ülkeler arasında en büyük nüfusa sahip ülke olacak. (Resim 39)

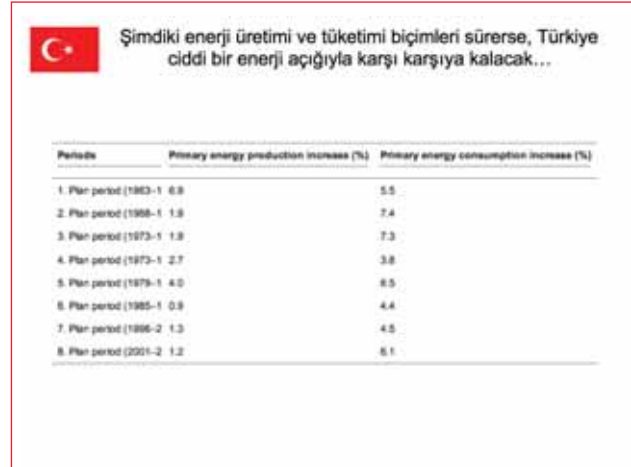


Resim 39

Politika konusuna gelecek olursak, Türkiye dramatik yıllar yaşadı fakat çok akıllı bir şekilde uluslararası sahnede yerini aldı. Bunun için çok çalışıldı ve sektör de kendi rolünü oynadı. Türkiye'nin XXI. yüzyılda da bir yeri olacak, küresel toplumun kilit bir üyesi olarak görülecek. Tabii bu verilmez, yıl be yıl kazanılması, gösterilmesi lazım. Türkiye'nin merkezi bir rolü var, 50 yıldan beri Güvenlik Konseyi'ne üye. Bu önümüzdeki yıl sona eriyor ve Türkiye için çok önemli bir boyut.

Türkiye'nin stratejik bir önemi var zira Avrupa, Asya, Ortadoğu'nun ortasında merkezi bir role sahip. Bu liderlik rolünü Türkiye nasıl yürütecek? Ekonomi ve politikayı nasıl bir araya getireceği ileri doğru baktığımızda önemli bir konu. Diğer taraftan AB üyeliği var. Ben, AB'nin Türkiye'yi üye olarak almasının çok önemli olduğuna uzun zamandan beri inanıyorum ve savunuyorum. Bunun hem AB için hem de Türkiye için çok iyi olacağına inanıyorum. Fakat bildiğiniz gibi bu çok çeşitli boyutlarıyla verilmesi gereken bir savaş ve işin sonunda da Türkiye'nin daha önce belirttiğim boyutlarda göstereceği gelişmeye bağlı.

İleri doğru baktığımız zaman, Türkiye'nin özellikle üzerinde durması gereken alanlar var. Bu Kongrenin konusu sürdürülebilir kalkınma olduğu için uzun vadeli birtakım meselelere, enerji politikalarına ve çevreye bakmamız lazım. Enerjiye baktığımızda, aslında Türkiye'nin enerji alanında bütün boyutlarıyla kendine yeterliliğinin azaldığını görüyoruz. Tüketim, üretime oranla çok hızlı bir şekilde arttı ve gelecekte de böyle hızlı artacağını ve Türkiye'nin enerji konusunda gittikçe daha fazla ithalata bağlı olacağını görüyoruz. Hızlı sanayileşmenin ve Türkiye'nin kendi sanayi politikasının bir sonucu bu. (Resim 40, 41)



Resim 40



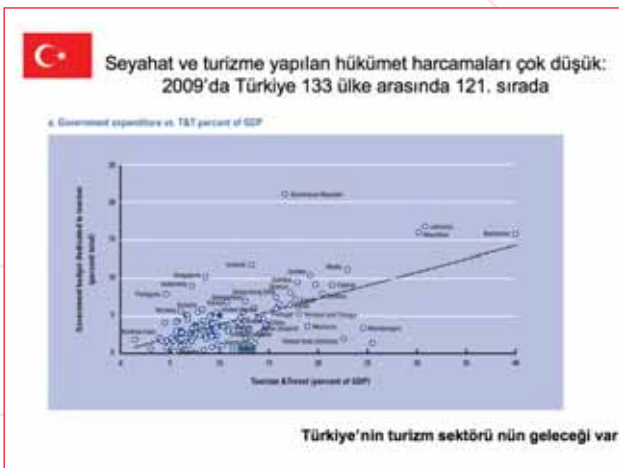
Resim 41

Enerji politikasının geliştirilmesi ülkenin yenilenebilir enerji kapasitesine odaklanmasına da bağlı. Bu, Türkiye için çok çok önemli bir mesele olacak. Türkiye'nin enerji konusunda çok politik bir yeri var fakat diğer taraftan da enerjiye bağımlı. Bakü'den Avrupa'ya giden boru hattı - Dünya Bankası'ndaki görevim sırasında ben de burada çalıştım - çok çok heyecan verici. 3.000 kilometreden uzun bu hattın 2.000 kilometresi Türkiye'de ve Avrupa'nın gereksinimlerini karşılamak açısından çok önemli. Bu bölgedeki başka ülkeler açısından da bu hat muhakkak ki önemli ve Türkiye burada pivot rol oynuyor. Bunun güçlü ekonomik boyutları olduğu gibi güçlü politik boyutları da var. (Resim 42)



Resim 42

Çevre konusuna bakacak olursak, ben turizmi de bu kapsamda algılıyorum. Çoğu turist çevre için gelmiyor ama bu ekonominin çok dinamik bir parçası. Özellikle kıyaslamalı endekslere baktığımızda akıl karıştırıyor. Bunun getirisi çok yüksek ama devletin bu potansiyeli maksimize etmesi açısından çok etkili olmadığını görüyoruz. Devletin turizm harcamaları açısından bir kıyaslama yapıldığında 133 ülke arasında Türkiye, 122. sırada yer alıyor. Bu bakımdan Türkiye bir turizm liderinin olmayı isteyeceği yerde değil ama dünya mirası açısından İstanbul zaten en büyük tanıtıcı. Burada yapılması gereken, bu varlıkların önemi ve potansiyeline eşdeğer şekilde yönetilmesidir. Büyük bir potansiyel var ve Türkiye'nin geleceği açısından önemi gittikçe artıyor. Hükümetin turizme ayırdığı bütçeye baktığımız zaman, turizm GSMH'nin bir parçası olarak bu sorunu yansıtıyor. Turizm Türkiye için çok önemli bir gelir kaynağı ama hükümetin bu sektöre yaklaşımı açısından çok alt seviyelerde yer alıyor. Türkiye için gerçekten hayati öneme sahip bu faaliyetin, buradan alınıp yukarılara taşınması gerekiyor. (Resim 43)



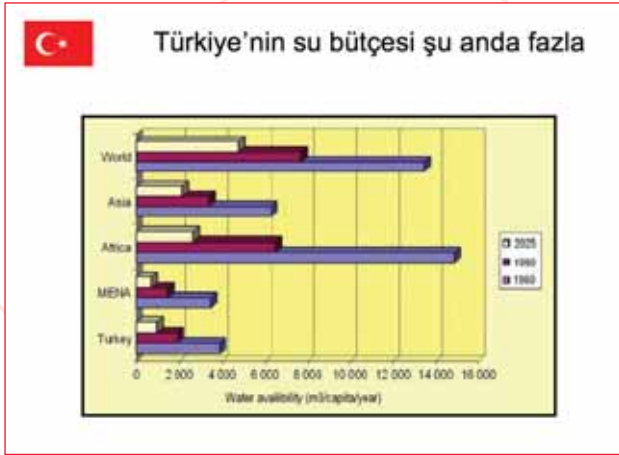
Resim 43

Bunun temelinde de muhakkak ki iklim değişikliği ve Türkiye'deki doğal çevre yer alıyor. İşin kötü tarafı; iklim değişikliği, Türkiye'yi coğrafi konumundan dolayı bazı ülkelerden çok daha fazla ve büyük çapta etkileyecek. Tabloda mevsimlere göre ortalama sıcaklık değişimi tahminlerini ve yağmurları görüyoruz. Yağışlarda büyük farklılıklar olacağını görüyoruz ve bu endişe verici bir konu. Aslında bilim bu iklim tahminleri konusunda mükemmelden çok uzak ancak hem sıcaklıkta hem de yağışlarda çok önemli değişiklikler olacak. Buna dirençli bir kapasitenin geliştirilmesi hayati bir öneme sahip. (Resim 44)



Resim 44

Su, bunların önemli bir parçası. Türkiye şu anda dünyada çok fazla su sıkıntısı olan bir ülke değil. Türkiye'nin kuraklık çeken bazı bölümleri de var tabii. Kişi başına düşen su miktarına baktığımız zaman, Ortadoğu, Kuzey Afrika bölgesinin biraz üstünde ama dünyanın başka yerlerine göre çok düşük. Zaman içinde erişebilirlik konusunda büyük azalma olduğunu görüyoruz. Bu iklim değişikliği hariç olarak, sanayinin gelişmesi, tüketim, nüfus artışı vs de bu grafiğe yansıtılmış durumda. Türkiye, muhakkak ki yakın gelecekte su sıkıntısı olan bir ülke olacak. Burada soru, ne zaman ve üstesinden nasıl gelineceği. Belki suyun bir bölümünü tarımdan çekip sanayiye ve evlere yönlendirecek, çok fazla dönüşüm yapılması gerekecek ve tabii işin sonunda da kıyı kentlerinde suyun tuzdan arındırılması önemli olacak. Sıcaklıklar yükselecek, iklim sıcaklaşacak. Türkiye zaten gördüğümüz gibi bu olguyu yaşamakta ve hissetmekte. (Resim 45)



**Resim 45**

Son olarak, daha önce üzerinde durulmuş olan Türkiye için inovasyon ve Ar-Ge yatırımlarının önemine değinmek istiyorum. Çin dahil önemi azalan bazı ülkeler, gittikçe Ar-Ge'ye ayırdıkları payları artırıyorlar. Özellikle araştırma çıktısı açısından Türkiye'de çok hızlı bir gelişme görüyoruz. Belki diğerlerinden geri kalmış durumda ama büyüme hızı çok düşükken artık günümüzde diğerlerine yaklaşıyor ve gelecekte de böyle olacak. Yenilikçilik potansiyeli burada ve sektöre de bir itici güç olacak. (Resim 46, 47)



**Resim 46**



**Resim 47**

Özetleyecek olursak, Türkiye'nin mutlak bir şekilde küresel açıdan merkezi bir rolü var. Geçmişte, tarihte hayranlık uyandıran bir liderlik rolü var. 1000 sene gerilere gidiyor ve gelecekte XXI. yüzyılda bu rolünü tekrar yakalayacak. George Friedman'ın gelecekle ilgili bir kitabı var. Türkiye orada XXI. yüzyılda üç küresel liderden biri olarak görülüyor. Ama Türkiye'nin demografik ve ekonomik gelişmeleri iyi yönetebilmesi lazım. Türkiye'nin 2001 krizinden sonra geçen sekiz yıldaki başarılarını konsolide ederek ileriye dönük daha fazla dinamizm geliştirmesi gerekiyor. Kurumlarını güçlendirmesi ve geliştirmesi lazım. Kıyaslamalı sıralamalarda üst sıralara yükselmesi gerekiyor. Dünyada büyük değişiklikler olduğunu unutmaması lazım. Gelecek çok daha belirsizlik taşıyacak, çok daha zor olacak, birbirimize daha fazla bağımlı olacağız. Açıklık ve entegrasyon güçlü bir potansiyel yaratıyor. Burada insanlar yeni piyasalara, yeni teknolojilere erişebilecek ama bunun bir aksi yönü de var. Entegrasyon sonucu birbirine bağımlılık, daha fazla katılım, kompleks olma söz konusu olacak ve insanların şoklara karşı durabilmesi için bu karışık şeyleri yönetebilmesi lazım. Sürdürülebilir büyüme, sadece büyüme değildir, bu büyümenin dengesiz olmaması lazım. İster içeriden ister dışarıdan şokların büyümeyi etkilememesi lazım.

Ben çok iyimserim. Burası harika bir ülke ve bu yüzyıl içerisinde tekrar dünya lideri olacağınıza inanıyorum.

## Soru ve Katkılar

### Soru

Sedat Biçek. Avrupa ülkelerinin ekonomik gücü, Amerika ve Asya'ya karşı artıyor mu? AB üyesi olmak Türkiye'ye yardımcı olacak mı? Onlara yardımcı oldu mu?

### Dr. Ian Goldin

AB, XX. Yüzyılın sonlarında gerçekten çok ilginç bir sosyal proje oldu çünkü ilk kez olarak devletler çok çarpıcı biçimde entegre oldu. Bazı ülkeler egemenliklerini barışçıl olarak terk etmeyi kabul ettiler. AB; Politik, ekonomik, sosyal açıdan çok yardımcı oldu ve bütün yönleriyle çok harika bir proje. Türkiye'nin üyeliği hem AB'ye hem de Türkiye'ye yararlı olacak. AB muhakkak ki Avrupa ülkelerine ayrı ayrı bir küresel güç olma imkânı da verdi. AB'nin Çin ile Amerika'ya karşı durabilmesi, ülkelerin bir arada olmasından aldığı güçle gerçekleşmiştir. AB'de yeni Başkan, yeni Dış İlişkiler Bakanı var. Belirsiz olan şey, onun bu rolünü ne dereceye kadar kolektif olarak uygulayacağıdır. Kopenhag'da kolektif bir sorumluluk gördük, teşvik edici bir durum var fakat Başkan ve Dış İlişkiler Bakanı seçimi AB'ye tek bir kuruluş olarak bir güç verme rolü taşıyor. Bir potansiyel var. Küresel güç dengesi açısından çok olumlu bir gelişme söz konusu.

Türkiye'nin üyeliğine gelince, sadece ekonomik açıdan değil her yönden Türkiye için yararlı olacaktır. Zaten AB'ye giren ülkelerde bunu gördük ama Türkiye AB'ye katılmayacak olursa, bu kısa vadede olumsuz olacak anlamına gelmiyor, Türkiye bunu da yönetebilir. Türkiye'de önemli olan, bugün yaptığı gibi çeşitli alanlarda merkezi rolünü oynamasıdır. Türkiye bağımsız görüşünü uygulayabiliyor. Jeopolitik açıdan bir tarafta AB ve diğer tarafta Ortadoğu ve Asya, bunların ortasında Türkiye merkezi bir rol oynuyor ve G-20 içinde yer alıyor. Umarım Türkiye bu rolünü oynamaya devam eder. Ayrıca Güvenlik Konseyi'ne de üye. Türkiye AB üyesi olsa, bu rolü oynamakta sıkıntı çeker, kısıtlanmış olurdu. En azından üyelikten önce bu büyük bir potansiyel. En azından Türkiye'nin üyeliği bir zaman meselesi. Umarım Türkiye gelişir, bizim tespit ettiğimiz bu engelleri aşar ve ilerler.

### **Soru**

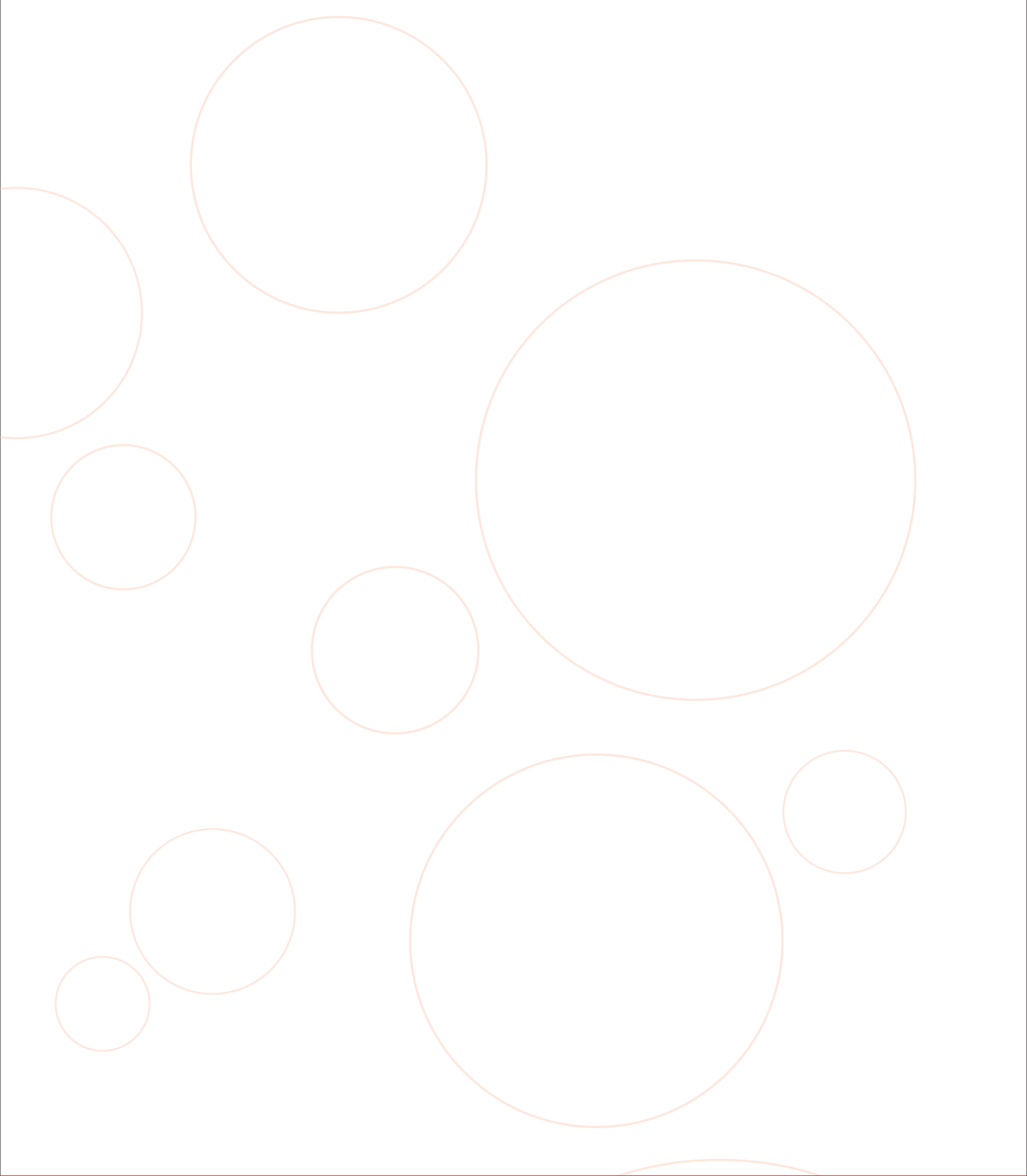
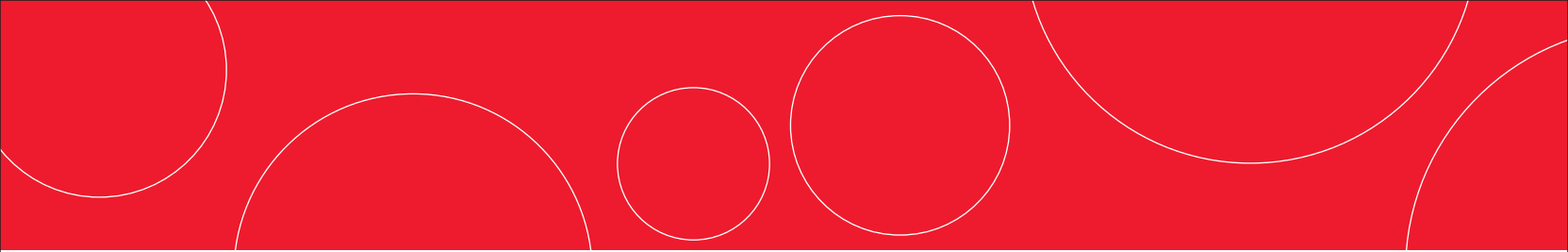
Amerika'nın jeostratejik gücü azalacak olursa - azalmayabilir de tabii - dünyadaki güç dengelerinin önümüzdeki 20-30 yıl içinde değişmesi ne yönde olacaktır? İkincisiyse Amerika artık tek kutuplu güç değil, belki NATO bir numaralı savunma gücü. Çin ve diğer ülkeler ekonomik güçlerini kullanarak stratejik güçlerini artıracak olurlarsa, dolar bundan 10 yıl sonra uluslararası rezerv birimi olmazsa, Amerika'nın durumu ne olacak? Birkaç önemli güçten biri mi olacak? Ne gibi dengeler ortaya çıkacak?

### **Dr. Ian Goldin**

Çok iyi ve çok da zor bir soru sordunuz. Dolar rezerv para birimi olarak 10 yıldan uzun bir süre kalacak çünkü dolar konumundaki varlıkların miktarı çok büyük o yüzden bunun tersine dönmesine olanak vermiyorum. Çin'de 2 trilyon dolar gibi miktar var. Başka bir para birimi kullanmaya karar verse bile değiştirmesi çok zaman alır. Dolar çeşitlilikle karşı karşıya kalacak, insanlar başka para birimlerini de rezerv olarak kullanacak. Özellikle Çin parası, iki taraflı ticarete, bölgesel ticarete kullanılabilir ama küresel bir rezerv para birimi olacağını düşünmüyorum. Çin parasının aynı zamanda değiştirilebilir olması da gerekiyor ki bu kısa vadede gerçekleşmeyecek bence. Belki orta vadede gerçekleşebilir.

Ben bir ekonomistim, politika bilimcisi değilim ve gelecek hakkındaki tahminde bulunmak zor. En iyi kurumlardaki en iyi beyinler bile yanlış tahminde bulunabiliyor. İstihbarat ajanları gibi politikayı düşünenler buna daha yakın olabilirler ama benim tahminim biz çok daha dengeli bir güç durumuna doğru gidiyoruz. Ekonomi bunu yönlendirecek. Dünyada daha dengeli güçler olacak. Çin, Hindistan, Avrupa, Amerika güçlü olacak. Aynı zamanda bunların çevresinde bir ittifak gelişecek ve bence bu sağlam bir gelişme. Bunun çok da uzun vadede olacağını sanmıyorum. Yeni doğan piyasalar olacak, dünyanın farklı yerlerine bu olumlu yansımalar olacak, ancak bu yüzyılın sonuna geldiğimizde şöyle bir şey gerçekleşecek: XXI.

yüzyılın ilk yarısındaki tecrübelerimiz doğrultusunda, tarihi bakımdan söyleyebilirim ki; ideoloji açısından, ülkeler açısından çok önemli deneyimler oldu, ekonomilerin nasıl yönetilmesi gerektiğine dair çok önemli fikirler ortaya çıktı. Türkiye gibi ülkeler kendilerine daha iyi bir yer sağlayabilecekler.







## KONUK KONUŞMACI

---

### Firmalar İçin Öngörüler

**Prof. Sohail Inayatullah**

Gelecek Bilimci, Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü



**PROF. SOHAIL INAYATULLAH**

*Gelecek Bilimci, Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü*

Siyaset bilimci Prof. Sohail Inayatullah, Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Yüksek Enstitüsü'nde (Tayvan) çalışmalarına devam etmekte aynı zamanda Queensland Teknoloji Üniversitesi'nde (Avustralya) konuk akademisyen görevini de yürütmektedir. Prof. Inayatullah, Dünya Gelecek Bilimleri Federasyonu ve Dünya Sanat ve Fen Akademisi üyeliklerinin yanısıra Dünya Gelecek Topluluğu Uluslararası Danışma Konseyinde de yer almaktadır.

Prof. Inayatullah, Avustralya'da birçok şehrin belediye meclisi ve Tarım Bakanlığı için "Geleceğe Yönelik Politikalar" konulu kurslar düzenlemektedir. Ayrıca, Melbourne Business School'da üst düzey yöneticiler için düzenlenen "Gelecek Düşünceleri ve Strateji Geliştirme" konulu kurs programında dersler vermektedir.

1999 yılında Almanya Trier Üniversitesi UNESCO Avrupa Bilimleri Merkezi'nde ve Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsünde ise Başkanlık görevlerini icra etmiştir. Prof. Inayatullah, birçok ülkede vizyon ve planlama çalışmaları yönetmiştir. 90'lı yıllarda Dünya Gelecek Bilimleri Federasyonu bünyesinde eğitim, ekoloji, kalkınma ve politika tercihleri konularında bir dizi uluslararası seminer vermiştir.

Prof. Inayatullah, "Journal of Future Studies" ve "New Renaissance" dergilerinin yardımcı editörlük görevlerini üstlenmiş olup, bunun yanısıra "Futures, Development, Peace and Democracy in South Asia" ve "Foresight" dergilerinin yazı kurullarında yer almaktadır. UNESCO'nun Yaşam Destek Sistemleri Ansiklopedisi'nde "Küreselleşme ve Dünya Sistemleri" tema editörü olan Prof. Inayatullah, Macmillian Gelecek Ansiklopedisi, Routledge Felsefe Ansiklopedisi ve Oxford Barış Çalışmaları Ansiklopedisi'ne de katkılarda bulunmuştur.

40'ın üzerinde farklı yayında yer verilen 300'den fazla makalesi olan Prof. Inayatullah'ın çalışmaları başta İspanyolca, İtalyanca, Rusça, Hintçe ve Japonca olmak üzere birçok dilde tercüme edilmiştir.

### Prof. Sohail Inayatullah

Gelecek Bilimci, Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü

Bugün özellikle küresel finansal krizden sonra gelecekle ilgili düşünceler hakkında konuşacağım. Bir gelecek bilimcinin ana düşüncesi, neler değişiyor ve neler değişmiyor şeklindedir. Ama aynı zamanda teknolojinin ötesine gidip, değişimin altında dünyanın gördüğü ya da karşılaştığı şeyler neler diye de sorar. Yani bu sadece bilim, veri ya da teknolojiyle ilgili değil, aynı zamanda gelecekteki değişimlerin derinlerindeki kültürle de alakalıdır. Sizinle bu değişimin Türkiye'yi nasıl etkileyebileceğini konuşmak istiyorum. Sizler Türkiye hakkında uzmanız, bu nedenle iyi bir diyalog kurmayı umuyorum.

Gelecek hakkında düşünürken buna nasıl yaklaştığınızı sormak istiyorum. Bir yaklaşım biçimi sıfır halka öğrenmedir. Buna göre gelecek çok zordur, çok fazla belirsizdir ve beyin temelde kendini kapatır. İkincisi, tek halka öğrenme, kurumların, sizin gibi insanın kullandığı “özel olarak işim için ne yapabilirim” sorusunu sorma yaklaşımıdır. Bunu araştırırken 100 tane fikir bulup bunlardan birini sanayiniz için uygularsanız çok mutlu olurum. Ama geleceği düşünmek başka bir şeyi gerektiriyor, bu da çift halka öğrenme. Bu da öğrenmeden öğrenmedir. Fikir paradigmanın dışındadır. Çift halka öğrenme, ülkeler, organizasyonlar için en zor olanıdır çünkü genellikle düşünme şeklimizi, yürüme biçimimizi kopyalarız oysa çift halka öğrenme, yeni düşünceden farklı şekilde düşünmeyi gerektirir. Gelecekle ilgili düşünmede en önemli ve son yaklaşım, sadece gidişatı, modeli anlamak değil aynı zamanda gelecek hakkında içinizdeki hikayeyi bulup çıkarmaktır. Sizin hikayedeki karakteriniz ne? Her kültürün farklı karakterleri vardır. Eğer CEO iseniz, lider misiniz? Bir keresinde çalıştığım bir yerde, karakterlerine göre giyinmelerini istedim ve herkes Süpermen kıyafeti giydi. Akşam yemeğine Süpermen kıyafetiyle geldiler. Bilim ve teknoloji yaptıklarını anladım ama gelecek için gerçek amaçları dünyayı nasıl kurtaracağımızı bulmaktı. Eğer hikayenizin ne olduğunu anlayabilirsiniz, geleceğinizi yaratabilirsiniz. Bu nedenle sadece yeni teknoloji yaratmaya çalışmayın, nasıl farklı bir geleceğin ortak yaratıcıları olabileceğinize bakın.

Bu çalışmayı yapmanın zorluğu, farklı dünyalarda yaşamamızdan kaynaklanıyor. Yakın bir zamanda adamın biri keçiyle seks yaparken polis tarafından yakalandığı için mahkeme açıldı. Hakim, adamın keçiyle evlenmesine karar verdi. Yedi yıllık mutlu bir evlilik olmuş. Bu, dünyada olan bir şey. Ama diğer tarafta insan tarihinde ilk kez hayvan klonlandı: Dolly isimli koyun. Aynı zamanlarda İskoçya'daki iklim değişikliğinden dolayı koyunların küçüldüğü görüldü. İskoçya'daki koyunlar bu değişikliğe küçülerek adapte olmuşlar. Geleceği farklı şekilde düşünmemiz lazım. Birtakım farklılıkların üstesinden gelebilecek güçlü modeller olacak.

Amerikalıların %10'u Joan of Arch'ın Nuh'un eşi olduğuna inanıyor. İnşallah sizde inanmıyorsunuzdur, eğer öyleyse yanlış yerdeyim demektir. Esas nokta, gelecek hakkındaki görüşlerimiz kesin değildir, farklıdır. Bunu görüşmemiz, müzakere etmemiz lazım.

Şimdi ekonomik hikayelerden, fiyatlar hakkında anlattığımız, bize anlamlı gelen hikayeler bahsedeceğim. Daha sonra sizin kuruluşunuzun hikayesi nedir, ona bakacağız. Ardından dünyanın nasıl çarpıcı biçimde değiştiğine ve geleceğin hikayelerinin neler olacağına bakacağız.

Burada benim kullandığım metodoloji, nedene bağlı analiz. Gazeteciler, yazarlar, her yerde krizden, işsizlikten bahsediyorlar. Muhakkak ki bunun birtakım sosyal ve ekonomik nedenleri var. İş dünyasında bir liderseniz, işletmeniz için ikinci kademeyi anlamanız lazım. Aksi takdirde iyi bir lider olamazsınız. Sorun şu ki çoğu kuruluştaki üçüncü kademedeki analizi yapmayı bilmiyorlar. Burada derin bir kültüre sahip olmanız gerekir. Başarılı olurlar, etkili olmaya çalışırlar. Gene de insanlar mutsuz oluyorlar. CEO ile sendikalar arasında müzakere var, greve gitmek istiyorlar, CEO da sorun olmadığını söylüyor. Sendikaların geleceğe bakışı CEO'nun bakışından farklı. Farklılıklarını tartışmak yerine ne zaman grev yapılacağını tartışıyorlar yani birinci kademedeki bahsediyorlar. İnsanlar için, organizasyonlar için, ülkeler için çok zor. Derindeki hikayenin, mitolojinin ne olduğuna bakmak lazım. Dört analizi de yapmaya çalışıyorum. Türkiye için, şirketleriniz için uzun vadeli değişiklik istiyorsanız, bu dört kademeye de bakmanız, verileri değiştirmeniz, sistemlerin nasıl değiştiğini anlamamız, derindeki kültürü, mitolojiyi, hikayeyi değiştirmeniz gerek. Bildiğiniz gibi, insanların derinlerdeki, şuur altındaki hikayelerini ortaya çıkaranlar vardır. Değişiklik yapmak istiyorsanız, dört değişikliği de gerçekleştirmeniz, felsefeyi, sistem düşüncesini bilmeniz lazım. (Resim 1)



Resim 1

Burada paraya bakalım. Birinci kademe yoksulluk. Veriler nedir? Nasıl çözeceğiz? Yunus banka için, bir köy kurdu ve gördü ki herkese 27 dolar verecek olursa, birçok kişi artık borçlu olmayacak ve bir şeyler yapabilecek. Burada kırmızıdan yeşile geçiyorsunuz. Kırmızı sadece bakımı mutlu eder, yeşilse halkı mutlu eder. Üçüncü kademedeki paraya herkesin nasıl anlam verdiğine bakacaksınız. Şirket için para kârdır, parayı nasıl kazanabileceğine bakar. İnsanlar bunun için bir iş sahibi olmak istiyorlar. Üçüncü kademedeki piyasa karşısında devlet var ve burada farklı ürünler hakkında farklı düşünce tarzları var. Değişiklik istiyorsanız dördüncü kademeye gitmeniz lazım. Para hakkında herkesin derinde bir hikayesi vardır, “kötülüğün temeli paradır” ya da “para iyi şeyler için kullanılır” gibi. Analizin bütün kademelerine bakmanız lazım. Dördüncü kademeyi değiştiremezseniz bir şey yapamazsınız. Büyükannem, Pakistan’ın ufak bir köyünden. 1994 yılında öldüğünde bana “Dünyanın en zengin kadınıyım ben,” dedi. “Paran yok, hiçbir şeyin yok ama Bill Gates’ten zengin olduğumu söylüyorsun,” dedim. “İhtiyacım olan her şeye sahibim,” dedi. “Aslında Allah size ne kadar paranız olacağını söylüyor, ondan sonra hiçbir endişen olmaması gerek,” dedi. Gerçek olsun olmasın, onun hikayesi ona bir anlam veriyor ve ekonomik kararlarına buna göre alıyordu.

Küresel finansal kriz konusunda çalışırken, beş tane önemli hikaye olduğunu gördüm. Birincisi piyasa, ikincisi sosyal demokratlar, üçüncüsü küresel düzenlemeler, dördüncüsü jeopolitik değişim, beşincisi de büyük değişim. Burada birincisi aslında kısa vadede ödeme ve uzun vadede kazanç elde etme. Ekonomik krizlerde birtakım şeyler yok oluyor ve güçlüler ayakta kalırken zayıflar gidiyor. Bazı ekonomistler, “Şimdi harcama, zayıf silinip gitsin, güçlü ayakta kalsın,” diyorlar. Sosyal demokratlara, “Hepimiz aynı gemideyiz” diyorlar. “Bu bir mali kriz ve en iyi şirketler ayakta kalacak ama dikkatli olmazsak her şey yok olabilir,” diyorlar. Teknolojiye, altyapıya para harcıyorlar, vergilerde kesinti yapıyorlar, iş yaratıyorlar. Sosyal demokratlar için derindeki hikaye “harca, harca, harca”. 12 yaşında bir kızım var ve vaktini alışveriş merkezlerinde geçiriyor ve “harca, harca, harca”dan hoşlanıyor, sosyal demokrat herhalde. Bu kriz olduğunda “Küresel mali kriz hakkında dedikodular var,” dedi. 15 yaşındaki oğlum da “Bırak o gitsin. Şirketler çalışanlarından bazılarını gönderiyorlar, sen de onu bırak gitsin, beni sakla,” dedi. İşin sonunda bir piyasa bakış açımız olmadığı için ikisinin de kalmasına karar verdik. Gordon Brown’ın da dediği gibi, bu sadece piyasa ve finansman konusu değil, aynı zamanda güven konusu. Burada ekonominin kendi temeli olduğunu biliyoruz ama bunun da temelinde bir güven metodolojisi var. Eğer yarının kötü olacağına inanırsa öyle hareket ederler. Japonlar 15 yıl para harcamak istemediler, geleceğin belirsiz olduğunu düşündüler. Gordon Brown’ın da dediği gibi, güveni tekrar tesis etmemiz gerekir. Bu küresel ve

sosyal demokrat bakış açısıdır. Güveni yeniden tesis edebilmemiz için dramatik bir düzenleme gerekir. (Resim 2)



Resim 2

Dördüncü kademeye gelirse, bu aslında normal bir mali kriz değil, Batı’nın mali krizi ve orada aşırı harcama görüyoruz. Çin’in 3,2 milyar dolar rezervi var, Doğu Asya’nın 4 milyarın üzerinde. Unutmayalım ki Çin ve Hindistan XVIII. yüzyılda dünya GSMH’nin %50’sine sahipti, bugün %20’sine sahip. Burada, dünyada sistematik büyük bir değişiklik var. Çok çalışıyorlar, tasarruf ediyorlar, emek maliyeti düşük ve Doğu Asya’daki mali krizden ders aldılar, bankalar çok fazla kredi vermedi. Aslında bu kapitalizmin sonu değil, yeni tip kapitalizm. Asya artık harekete geçmiş durumda, Çin Başbakanı’nın dediği gibi barışçıl bir yükseliş var ve ben buna Çin’in yükselişi diyorum. Zor, sıkıntılı fakat önemli. Ian çünkü konuşmasında bu konuya değindi aslında.

Buradan bir adım ileri giderseniz büyük değişime geliyorsunuz. XV. yüzyıldan XX. yüzyıla kadar kapitalizm oluştu, sonra sanayi devrimi başladı, artık bunun sonuna geldik, yeni bir şey yaratmanın başlangıcındayız. Mesela yeni bir para birimi, dünya adını verelim. Yeni bir yönetim olması lazım. İklim değişikliği nedeniyle yönetimde farklı seviyelere gidilmesi gerekiyor. Eski teknolojilerin yanında yeni teknolojiler ortaya çıkıyor. Bu sadece bankacılık ya da mali kriz değil, jeopolitik bir kriz ve dünya ekonomisinde ve dünya kültüründe temelden bir kriz. Ben buna büyük değişim diyorum.

Bu hikayelerin hangisi doğru? Bir noktada hepsi doğru. Dar bir bakış açısıyla bakma hatasına düşmeden geniş pencereden bakmamız lazım. Kendi kararınızı kendiniz vereceksiniz ve buna göre hareket tarzınızı çizeceksiniz.

Aslında benim burada göstermeye çalıştığım şey şu: Bir krizden çıkabilmek için sizin de hikayenin içinde olmanız, kendi kültürünüzü bilmeniz gerekiyor. Belki onlarca, yüzlerce şirketle ve yine çok sayıda şehirde çalışmalar yapıyorum ve genelde içlerindeki hikayenin stratejilerine uymadığımı görüyorum, bu nedenle de stratejileri başarısız oluyor.

Bir Eğitim Bakanı ile çalıştık, onların iç hikayelerinin ne olduğunu bulmaya çalıştık, gelecekle ilgili planlarına baktık. Camelot adında bir kale olsun dedik. Harika bir şato ismi. Bir tarafta krallar, kraliçeler var. Bakanlık içerisindeki okul müdürleri buradaki şövalyeler. Şatonun etrafında bir hendek, hendeğin dışında da aç kurtlar var dediler. “Kim bu kurtlar?” diye sordum. Birinci kurt, ebeveynlerdi; ikincisi öğretmenler, üçüncüsü öğrenciler, dördüncü kurt gazeteler. Bu bana bu kurumun geleceğiyle ilgili ne söylüyor? Resmi olarak “Bizim amacımız risk almak,” diyorlar. Etrafında aç kurtlar olduğunu düşünen bir örgüt, sizce risk alabilir mi? Hayır, değil mi? Eğer her yerde kurt olduğunu düşünüyorsanız, nasıl risk alacaksınız? Stratejik bir plan yapmaya çalışıyorlar ama iç kültürleri böyle bir risk almanın onlar için mümkün olmadığını gösteriyor. Daha fazla para verilse daha iyi eğitim mümkün olur mu? Hayır, olmaz. Buradaki hikayeyi değiştirmemiz gerekiyor.

Avrupa'dan, Kanada'dan, Avustralya'dan, Singapur'dan polis güçleriyle çalışıyoruz. Genç olanlarla çalışıyoruz, yaşlılarla değil çünkü gelecekte onlar iktidarda olacak. “Burada bir aslan var ve biz onu yenmek zorundayız,” dediler. Gelecekle ilgili tasavvurları bu. Peki, bunu nasıl değiştireceksiniz? Burada suç aslan ve herkes seyrediyor. Bu senaryoda ne olacak? “Burada seyirci konumundaki insanların aşağı inip bizimle beraber çalışması gerekiyor. Uluslararası suçu durduracaksak, insanların, halkların bize katılması gerekiyor,” dediler. Bakanlık evet ya da hayır diyor ama detaylarla o ilgilenmiyor. Dolayısıyla gelecekle ilgili yeni bir hikaye anlatmamız gerekiyor çünkü eskisi işe yaramıyor artık. Aslanın sizi yemek üzere olduğu bir ortamda polis olmak ister misiniz? Muhtemelen hayır diyeceksiniz. Evet diyorsanız muhtemelen garip bir ülkedeyim.

Kadınların işi daha da zor. Tabii ki Batı'da çok derin kadın hikayeleri var biliyorsunuz. Mesela Sindirella. O aslında bir CEO. Pamuk Prenses ve Uyuyan Güzel diye iki tane kardeşi var. Avustralya ve Asya Pasifik'te bir arkadaşıyla birlikte CEO'ların eğitiminde çalışıyoruz. Kadınların genelde görüşü, prens beni kurtarsın, devlet beni kurtarsın, biri beni kurtarsın. Böyle olursanız yeni ürün yapabilir misiniz, yenilik yapabilir misiniz? Hayır, çünkü her zaman büyük şirketlerden ya da hükümetten sizi kurtarmaları için yardım istiyorsunuz. Son yaptığımız atölye çalışmasında kadın CEO'lar yeni bir hikaye yarattılar. Zeyna'yı duydunuz mu bilmiyorum. O, gerçekten güçlü bir prenses savaşçı. Yanında da Florence Nightingale var, tatlı ve hoş. Kadınlar, Zeyna Florence diye yeni bir konsept yarattılar. Hem güçlü olmak ve meydan okumak istiyorlar hem de şefkatli, sevecen ve iyi niyetli olmak istiyorlar. Taraflardan birine çok kayarsanız başarısız olursunuz. (Resim 3, 4)



Resim 3



Resim 4

Fuji'ye gidecek olursanız, gözleri bağlanmış bir sürücünün yanında yolcusunu görebilirsiniz. Mesela Afganistan hapisane gibi, hapisaneyi değiştiremiyorsunuz, tek yapabildiğiniz oradaki koşulları değiştirmek. Amerika bir okyanus gemisi gibi. Artık başka ülkeler de güçleniyor ve ülkeler, “istediğiniz yere gidemezsiniz, artık dünyayı da düşünmeniz gerekiyor,” diyorlar. Hikaye süresini doldurduğu için Obama yeni bir hikaye bulmak zorunda. Biliyorum Türkiye'de Nasrettin Hoca var. Bu, çok temelleri olan bir hikaye. Bu yaşlı ve erdemli adam, zor sorular soruyor, meydan okuyor.

Hemen sağınızdaki insana dönün ve gelecekle ilgili hikayesini sorun. Bu kurumla ilgili de olabilir. Geleceğiniz ya da stratejiniz bu hikaye ile bağlantılı mı? Bir dakikanız var. Ben konuştuğça siz sadece dinleyeceksiniz ve bu çift halkalı öğrenmeyi gerçekleştirmeyeceksiniz. Çift halkalı öğrenmede sizin de çalışmanız gerekiyor. Sağınızdaki insanı sevmiyorsanız gidin başka yerde oturun.

Türkiye'nin ya da kendisinin iç hikayesini anlatmak isteyen var mı?

## Katılımcı

Adel Vana ve Valf Fabrikaları Yönetim Kurulu Başkanıyım. Tesisat vanaları üretiyoruz. Gelecekle ilgili en büyük hedeflerimden bir tanesi, sağlıklı suyu insanla buluşturmak. Biliyoruz ki insan vücudunun dörtte üçü su. İnsan vücudunu ne kadar sağlıklı suyla buluşturursak, onun mutluluğuna katkıda bulunacağız. Dolayısıyla Adel olarak gelecekle ilgili hikayemiz, insanı mutlu edersek biz de mutlu olacağız, çalışanlarımızla, toplumumuzla beraber çok daha iyi günlere gideceğiz. Çünkü su, canlı bir unsur, anlatılan her şeyi anlıyor ve molekül yapısı değişiyor.

## Prof. Sohail Inayatullah

Aynı şey, siz de insanları mutlu etmek istiyorsunuz. Bu iki kişi, herkesi mutlu etmek isteyen insanlar. Harika, doğru yerdeyiz demektir. Görüyorsunuz, bu o kadar da kolay bir şey değil. Altta iç hikaye vardı ve üzerinde amaçlarından bahsediyorlardı. Bunlar hep bizim başarılarımızı tanımlıyor.

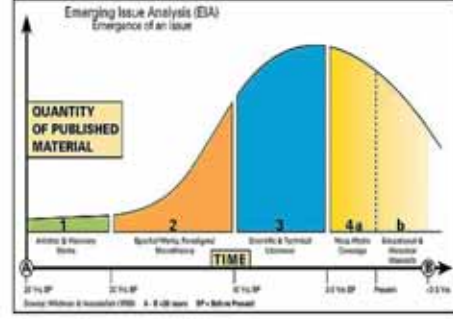
Antik Yunan'da Sisyphus'u biliyorsunuz. Her gün o taşı kaldırmaya çalışıyordu ve taş tekrar geri yuvarlanıyordu. Sisyphus başarılı olabilir mi? Hayır. Ama sizin çok güzel amaçlarınız var: dünyayı daha güzel bir hale getirmek. Bunu başarmak için buna göre bir çalışma belirlemeniz gerekiyor. (Resim 5)



Resim 5

Gerçeğin dört kısmı vardır. İkinci kısmı değişiklikle ilgili. Bu yöntem 40-50 yıl önce oluşturuldu. İklim değişikliğini herkes biliyor, konferanslar yapılıyor Biz gelecek çalışmalarında sorunu, herkes daha anlamadan ve bilmeden; yani yarının sorununu bugünden çözmek istiyoruz. Sinyali kapıp değişime öncülük etmek istiyoruz. Eğer o fikri şimdi bulabilirsiniz, 30 yıl sonraki sorunu çözebilirsiniz. Herkes şimdi iklim değişikliğini biliyor; ama 20 yıl önce, ancak 4-5 tane bilimsel yayın varken bunu görmek önemliydi. (Resim 6)

## Ortaya Çıkan Meseleleri Önceden Görme Analizi



Resim 6

Ian Goldin bize trendlerden bahsetti, ben biraz trendlerin ötesine geçmek istiyorum. Büyük değişim dalgalarının Türkiye'yi nasıl etkileyeceğine bakmak istiyorum. Bu sekiz önemli değişiklik dalgasına bakacağım. Öncelikle tabii ki doğanın yeniden fiyatlandırılması var. Petrolün sonu, suyla ilgili savaşlar ve petrol değişikliğinden bahsetmiştik. İleride daha fazla doğal afet olacak. Peki, sizin organizasyonlarınız bu doğal afetlere hazırlıklı mı? Bu tip felaketlerle başa çıkmanızı sağlayacak yeni ürünler üretiyor musunuz? Doğal afetler anlamında daha büyük değişiklikler göreceğimiz kesin. Siz bununla başa çıkabilecek ürünler üretiyor musunuz? (Resim 7)

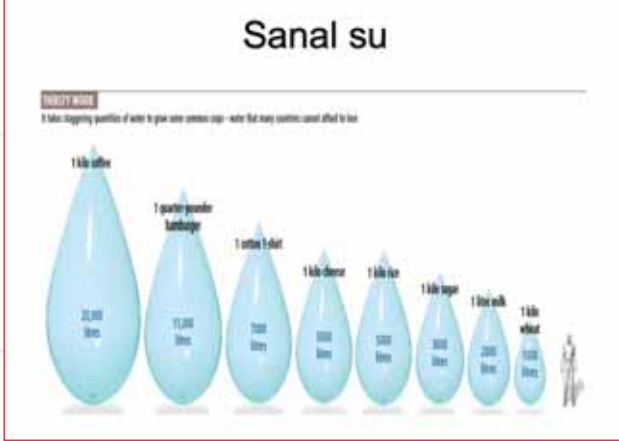
## Değişim Dalgaları

1. Doğayı yeniden fiyatlama (kişisel karbon enerjisi kredi kartları)
2. Eşdüzeyde devrimler (Organizasyonların düzleşmesi)
3. Gen bilimi ve uygun hale getirme (her şeyi uygun hale getirilen insan)
4. Yapay zeka (robot devrimi)
5. Şeffaf ve esnek beyin, akıl ve ruh (herkes ve küresel akıl için meditasyon)
6. Akıllı yeşil sağlıklı şehirler (sürdürülebilirlik için dizayn)
7. İş gücü için zorluklar (dijital çağda doğanlar, kültürel yaratıcılık ve yaşlanma)
8. Yeni göstergeler (en alttan refaha)

Resim 7

Doğanın yeniden fiyatlandırılmasında ikinci önemli nokta sanal su. Her şeyin içinde su var, sadece içecek suyu düşünmeyin. Kahvedeki suyun bile bir fiyatı var. 1 kilo kahve yetiştirmek için 20.000 litre su. Suyun fiyatını içine koysanız, Türk kahvesi ne kadar olur? Şu anda içebiliyorsunuz ama, belki on yıl sonra bu odadaki herkes için su çok pahalı olacak. Bir hamburger için 11 litre su gidiyor. Şu anda o maliyeti hesaplamıyoruz. Etin ya da pamuklu bir t-shirt'in içindeki suyun maliyetini düşünün. Su yeniden fiyatlandırıldığında dünya çok farklı görünecek. Artık biliyoruz ki karbon emisyonlarının %20-

50'si hayvancılık sektörlerinden geliyor. Etin ortadan kalktığını düşünün. Böyle bir durumda Türkiye'deki hayvancılık veya et işleme sektörü ne olur? Böyle bir şey olursa, et üreten ülkelerin çoğunda bu sektör ortadan kalkacak. Belki küçük, niş organik et pazarları olacak. Karbon emisyonlarının %20-50'si et üretiminden dolayı ortaya çıkıyorsa, bu on yıl zarfında bu sektör ortadan kalkacak. (Resim 8)



Resim 8

Şu anda Kopenhag'da sürekli olarak ulusal düzeyde emisyonlardan ve sınırlardan bahsediliyor. Kişisel düzeyde sınırlar olsa ne olacak? Herkesin bir kredi kartı var, kişisel karbon emisyonu kartlarınız olsa? Mesela ben buraya uçakla geldim, bu yüzden herkese borcum var, çünkü kişisel karbon emisyonum çok yüksek. Kişisel karbon kredi kartını düşündüğünüz zaman yeni bir rejim düşünmüş oluyorsunuz. İ-Phone'u, yeni cep telefonlarını düşünün. Bunu hesaplayabiliyorlar.

Bütün bu tartışma güneş enerjisinin daha da yükselişe geçeceğini gösteriyor. 2017 yılında o noktaya varacağımız düşünülüyor. Aslında yeni bir ekonomiye geçişten bahsediyoruz. Bu yatırımı on yıl içinde yaptığımız zaman herkes için refahı getirebilirsiniz. 2007'ye kadar bu alana 2,3 trilyon Amerikan doları yatırım yapılmış.

Çok büyük bir değişiklik görüyoruz. Türkiye de dahil her ülkenin vermesi gereken bir karar söz konusu. Siz fosil yakıtla devam edecek misiniz yoksa yeşil teknolojileri mi tercih edeceksiniz? Fosil yakıtların maliyetleri yükselecek, ama yeşil teknolojilerin maliyetleri düşecek. Tabiatın yeniden fiyatlandırılması oldukça çarpıcı. Biliyoruz ki deniz seviyesinin yükselmesi 28 trilyon dolara mal olacak. Belki çok pahalı ama bunlar için ürün yaratacak olan sizler bundan para kazanacaksınız. "Aman Tanrım, bu ne biçim fırsat!" diyebilirsiniz. Şu anda sular altında kalacak şehirlerin insanları tarafından 28 trilyon dolar şimdiye kadar harcanmış durumda. Sistemik değişikliği düşünün. Tabiatın yeniden fiyatlandırılması gerçekten çok büyük bir değişiklik. Siz hangi şeritte olacaksınız? (Resim 9)



Resim 9

Bir keresinde çalıştığım bir yerde yeniden fiyatlandırmadan söz ettiğimiz zaman CEO ve diğer yöneticiler çok endişelendiler. "Deniz seviyesi yükselecek, ev fiyatları düşecek, bu dünyanın sonu," dediler. "Biz kenti neden yeniden tasarlamıyoruz? Belki şimdiden bunu yaparsak, 20-30 yıl sonra bu kaybımız olmaz," dediler. Avustralya'da deniz seviyesi yükselecekse, ulaşım konusunu bir daha düşünelim diyorlar. (Resim 10)



Resim 10

Bir diğer değişiklik de peer-to-peer dediğimiz eş düzey değişiklik. Hiyerarşi alanında sıkıntımız var. Artık toplantıları Bakanlar açmayacak, herkes açabilecek. Mesela 14 yaşındakiler için bir kurs düzenlemiştik. Britannica'yı duydunuz mu diye sordum. Sadece bir tanesi biliyordu, geri kalanların hepsi Wikipedia'yı biliyordu. Bilgi yaratanlar giderek değişiyor, bu nedenle daha gençlerden, çok daha demokratik bir düzenden ve düzleşen bir yapıdan bahsediyoruz.

Tüketici kim? Müşteri kim? Düz bir dünyada ilişkilerimizi değiştiriyoruz. Artık hasta olduğumuzda doktordan önce Health 2.0 gibi internet sayfalarına giriyoruz. Artık Allah, doktor, hasta hiyerarşisi değişiyor. Bir de bireyler arasında direkt olarak borçlanma var artık, yani dünyanın çeşitli yerlerinde insanlara para veriyorsunuz. Bireyler arasında web'ten para alışverişi olacaksa, birkaç yüzyıldır gelen

bankacılık sistemi değişecek. Bu şimdi de var. KOBİ'lerin güçleri gittikçe artacak. Özellikle eş düzey bir yapıda, Amerika'da halen büyük bir çoğunluktalar. (Resim 11)



Resim 11

Üçüncü büyük değişiklik dalgası genom konusunda olacak. Burada müşteriler, kendilerine özel olarak hazırlanmış ürünler alacaklar. Gen haritasının çıkarılması eskiden 1 milyon dolardı, şimdi birkaç yüz bin. 99 dolara kendi DNA'nızı en azından 116 hastalık için çıkartabiliyorsunuz. Burada çok çok yeni bir keşif var. Bazı şirketler çalışanlarından bunu yaptırılmalarını istiyorlar. Özellikle orduda, depresyon gibi birtakım rahatsızlıklardan muzdarip olan insanları cepheye yollamazsınız. Bu insanların gen haritalarını öğrenmek çok önemli. Kesin bir bilim olmayabilir ama size bir harita veriyor, sizi bilgilendiriyor. Hastalık hastası olmaya müsait bir yapınız varsa bunu yaptırmayın tabii. şu hastalık için 27 olasılığınız var dediklerinde buna inanmaya başlırsınız. CEO iseniz, organizasyonunuzdaki insanların profilini bilmek isteyebilirsiniz. Amerikan Kongre'si gen profiline dayanılarak işten çıkarmaları yasadışı kıldı, ama gen haritası çıkardığınızda, sigorta şirketi buna dayalı olarak sizi reddedebilir.

Bunun işgücüne de etkileri olacak. Gen konusunda uzmanlıklar geliştirilecek, hastane turizmi başlayacak. İnsan kaynakları departmanları tarafından taramalar yapılacak. Gen haritası çıkarmanın bedeli bir milyon dolar olduğunda bunlar zor tabii ama 99 dolar olursa zor değil. Kızım kendi haritasını çıkartmak için izin istedi. Neden diye sordum. "Ailemde bir akıl hastalığı var, ben geleceğimi öğrenmek istiyorum," dedi. Akıllı kız, yaptırmam gerekecek herhalde.

Dördüncü değişiklik, ekoloji ve sağlık alanındaki devrim olacak. Her şeyin içinde yapay zeka olacak. Öğle yemeğinde ne yiyebileceğinizi size söyleyebilecekler. Belki "2.000 kalori aldım, kolesterolün yüksek, bu yemeği yiyemezsin, zeytinyağlı bir şey yiyin" diyecekler. Bir suyun nereden geldiğini, nerede şişelendiğini, sağlık üzerinde direkt etkisini söyleyebiliyorlar. Bunlara göre

yeniden fiyatlandırma olacak. Belki kısa bir süre önce çok pahalıydı; ama bugün gerçek yaşamımızın bir parçası. Bunlar Rf kimlikler ve her yerde varlar. Hayvanlarda var, radyo frekansı olarak insanlara da konuyor böylece daha etkin oluyor. Web'e bağlı akıllı klozetler var artık. Bu sayede belirli tip kanserleri erken teşhis edebilirsiniz. Daha akıllı, daha bilgili, daha etkileşimli teknolojiler sizin yaşam olasılıklarınız hakkında sizi bilgilendiriyorlar. Siz istemiyorum diyebilirsiniz ama Sağlık Bakanı ya da sigorta şirketi bunu talep edebilir. İstanbul'da herkesin bir tane olması lazım. En verimli insan, en sağlıklı insandır.

Ne kadar enerji kullandığımızı, enerji sızıntısının yerini gösteren akıllı ölçüm aletleri üretildi. Bu sayede detaylı bilgiyi çabuk alıyoruz. Akıllı binalarda duyguları da ölçebilirsiniz. Google haritası mesela. şehirde insanların en çok nerede mutlu, nerede mutsuz olduğunu, nerede sinirlendiğini görebiliyorsunuz. Dünyamızda neler olup bittiğine dair duygusal haritalar. Herşey hakkında doğrudan bilgi alıyorsunuz. Peki, bunun anlamı nedir? Tütünün sonu gelebilir. Diyelim ki her sigara yaktığınızda, "kansere oranı yükseldi, Türk ekonomisi için bu kötü, şu kadar hastane masrafı yaratacak, artık sigarayı kes," der. Bu yüzyılda bir milyar insan sigaradan ölecek. Aslında sigara içilen ülkelerde GSMH düşer.

Beşinci değişiklik dalgası, şeffaf ve esnek beyin. MR taramaları var, beynin içine girip bakabiliyorlar. Nasıl düşünüyoruz, ne tip düşünceler mutlu bir gelecek yaratabilir? Bunları gösterebiliyorlar. Henüz keşfedilmemiş, ama büyük kitle MR taramaları var. Bir de elde tutulan, avuç içi MR taramasını düşünün. Bu işiniz için ne anlama gelir? Yalan söylüyorsanız, ortaya çıkar. Özellikle polis için, mahkemeler için çok faydalı olacaktır. Yalan söyleyemezsiniz, söylediğinizde beynin belli bölümlerinde ışık yanıyor. Başbakan bir konuşma yaparken kafasında MR tarama cihazı olduğunu düşünün. Yalan söylediğinde ortaya çıkacak. Bu aslında mevcut bir teknoloji.

Ortaya çıkan en önemli sosyal teknoloji meditasyon. Beyin taramasıyla, meditasyon yapan insanların, şefkatli, sevgi dolu, daha odaklı ve daha verimli oldukları ortaya kondu. Bu konuda önemli araştırmalar var. İşyerlerinin kaçında sabah meditasyon yapılıyor? Hepiniz verimli olmak, etkin olmak istersiniz ama bunun için en önemli şeyi yapmıyorsunuz. Sağlık Bakanı iseniz, bunu şart koşmalısınız. Sağlık giderlerini düşürebilirsiniz. Bu, Hindistan'da hapishanelerde uygulanıyor. Çocuklarda da etkileri görülüyor, IQ yükseliyor, IQ yükselirse verimlilik, bilim ve teknoloji olanakları yükselir. Aynı zamanda beynin kalınlığını artırıyor. Bu eski bir teknoloji, bütün kültürlerde meditasyon var. MR taraması, bunu yeni bir teknolojiye dönüştürdü. Bu, yeni bir küresel network de ortaya çıkarıyor. Gerçeği değiştiriyor, daha derinlere iniyorsunuz. (Resim 12)



## Farkındalığı artırma – Meditasyon

Çalışmalar gösteriyor:

- %87 daha az kalp hastalığı
- %55.4 daha az tümör
- %50.2 daha az hastanede tedavi
- %30.6% daha az akıl bozuklukları
- %30.4% daha az bulaşıcı hastalık



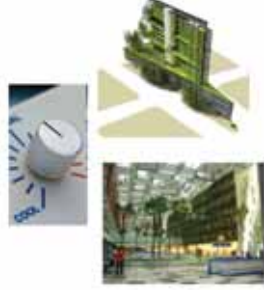
Resim 12

Altıncı değişiklik dalgası da akıllı, yeşil, sağlıklı tasarlanmış kentler. Bilimsel araştırmalar, sağlıklı kenti yaratanların neler olduğunu gösteriyor. Eğer her tarafa bina yaparsanız, hava değişir, kuraklık olur, su betonun üstünde kalır, toprak ememez. Aşırı trafik olunca verimlilik düşer, kalp krizleri daha fazla olur. İnsanlar sinirli olur. Trafik sıkışması, ekonomik verimliliği azaltır. Yeşil mekanların psikolojik sağlık üzerinde olumlu etkisi vardır. Biyoçeşitlilik ve ağaçlar bunu artırır. Yaşlanan kişilerde, psikiyatrik hastalıklar sorun olmaya başlar. Antidepresan, anti-anksiyete ilaçları yerine belki parayı ağaç dikmeye harcamamız mantıklı olacaktır. Amerika'da, kenti egzersiz yapacak bir yer olmayacak şekilde tasarlayıp obez olmanıza neden oldukları gerekçesiyle şehir planlamacılarına karşı mahkemeye başvurabiliyorsunuz. Böyle bir gelecek hoşunuza gitmeyebilir ama burada artık yeşil, sağlıklı, akıllı kentin neye benzeyeceği hakkında belirtiler var. Nötr enerjili binalar ve kent sıfır karbon emisyonlu olacak. Bina tasarımında rüzgar tünelleri var, enerjiye ihtiyaç yok. Güney Kore'de her şey haritalanmış, her şey ölçülmüş, çöp nerede, buzdolabının içinde ne var, çocuklar ev ödevini yapıyor mu, bunların hepsini biliyorsunuz. İstanbul'da yapması zor belki ama teknoloji burada, düşünce tarzı burada: Sağlıklı bir kent yaratarsanız insanlar daha mutlu ve daha verimli oluyorlar. Akıllı çöp kutusu üretildi bile, içindekileri analiz edebiliyor.

Yeşil binaların sağladığı birçok kazanç var. Zaman içinde dikey çiftçilik yapılacaktır. Gittikçe kentleşmiş bir medeniyete dönüştüğümüz için çiftçilik yapacak yerler azalacak, bunu çözmek için dikey tarlalar düşünülüyor. Bu işi köyde yapmak yerine, içinde tarlaların olduğu, ekim yapabildiğiniz binalar tasarlanıyor. Bu, 20-30 yıl sonrasının tam akıllı binası. Hava değiştiğinde gerekli değişiklikler yapılıyor. Nano teknoloji kullanılıyor. Henüz keşfedilmiş değil ama daha önce bahsettiklerin keşfedilmiş şeylerdi. (Resim 13)

## Yeşil binaların sağladığı kazançlar

- Yüksek verimlilik (%16)
- Çevre hakkında genel olumlu his'te %60 artış.
- Yeşil binalarda iş verimliliğinden 160 milyar dolara kadar kazanç
- 2013'e kadar yeşil binalara 60 milyar dolar harcanacak
- Antibiyotiklere direnç gösteren bakterileri kontrol eden yeni hasta binaları önleyen klima (Kunne)
- Hastane yöneticileri, düşük enerji maliyeti ve çevre kalitesinin yeşil olmak için en önemli iki neden olduğunu söylüyor



Resim 13

Akıllı, sağlıklı kentleri kimler düşünecek? Vatandaşlar. İstanbul'da yaşayanlar 20-30 yıl sonra İstanbul'un neye benzeyeceğini soruyorlar. Bunu kim yapacak? Belediye Başkanı mı, şehir planlamacıları mı? Bunun için bilim lazım, vatandaşlar lazım, liderler lazım. Bunların İstanbul'un neye benzemesi gerektiğini söylemesi lazım. Sizin bir iç hikayeniz var, istediğiniz geleceği siz yaratın. On tane farklı kentte ben bunu yaptım. 2030 yılında neye benzemek istediklerine kendileri karar veriyorlar. Yaratıcılık önemli burada. Çocuklardan da yararlanmaya başladık. Oy kullanma yaşının 9'a indirilmesi düşünülüyor, çünkü daha fazla genç insan var. Onlar Wikipedia'yı biliyorlar, interneti daha çok kullanıyorlar, daha akıllılar. 9 yaşındayken benim böyle şeylerden haberim yoktu, bugünküler çok akıllı.

Yedinci değişiklik, işgücü değişikliği. Göçmenden yerlilere bir kayış var. Bunlar göçmen mi yoksa dijital doğmuş insanlar mı? Aslında çoğumuz bu alana göçmeniz. Hiçbirimiz bununla büyümedik, beklentilerimiz farklı. Oyun artık bir öğrenme aracı. Kaçınız Playstation oynuyor? Evet, elini kaldıran on kişi lider, diğerlerimiz dinazor gibi kalmışız. Oyun piyasası 50 milyar dolara erişmiş durumda ve gittikçe de artıyor. Dünyanın en iyi şirketleri işe alırken oyun tecrübesi olup olmadığını soruyorlar ve bu tecrübeye sahip olanları işe alıyorlar.

Bu ne anlama geliyor? Bu dünyaya doğmuşsanız, bir mesleğiniz var, birden fazla ve portföy kariyeriniz yanında sanal kariyerleriniz var. Hem fiziksel yaşamınız hem de sanal bir yaşamınız var artık. Şirketleriniz bu sanal alanda da varlık gösteriyor mu? Şimdiden henüz icat edilmemiş meslekler için eğitim veriliyor. Çoğu CEO bugünkü işi düşünüyor oysa görevimiz aslında yarının işlerini planlamak, yarını düşünmek. Geçiş ekonomilerinde bu zor, çünkü bir şeye yetişmeye çalışıyorsunuz. Singapur'da çok çalışıyorum ve onlar Japonya'nın yaptığı hataları yapmak istemiyorlar. Japonya bir dönem bir numarayken şimdi ne yapacağını bilmiyor, çünkü onların gelecek planı Amerika'ya ulaşmaktı. Bu seviyeye ulaştılar ve artık ne yapacaklarını bilmiyorlar. 2030 yılı Japonyasını

bilemiyorlar, kopya edemiyorlar. Singapur, artık Avrupa'dan ya da Amerika'dan öğreneceği bir şey kalmadığını söylüyor. Lider olmak için ne yapacaksınız? İşin en zor tarafı bu.

Böyle bir durumda olunca yeni bir gelecek yaratmanız lazım ve bunu, dünyanın nasıl değiştiğini, kendi iç hikayenizi bilmeden yapamazsınız. Artık satın alanlar da değişiyor. Avrupa'yı, Amerika'yı, Çin'i biliyoruz, Türkiye'yi bilmiyorum. Kültürel yaratıcılar farklı hareket ediyorlar. Çokça kadın var içlerinde. Yerel, ortaklığa dayalı, devamlı çalışıyorlar. Aslında bu devrimin ruhu Oprah tarafından temsil ediliyor. Amerika'da, Avrupa'da nüfusun üçte ikisini temsil ediyorlar. KOBİ'lerde ve kooperatiflerde büyük bir artış var. Bunlar ekonominin dinamik gücü. Avustralya'da, Amerika'da birçok yeni iş yaratıyorlar. Ekonomide büyük bir değişiklik ortaya çıkıyor. Tibetli rahiplerin suyundan içen oldu mu hiç? Tibetliler, bu suya şarkı söylüyorlar, şişeleyip satıyorlar. Okunmuş su diyorlar. Ruhani çikolatalar var. Hoşunuza gitmeyebilir ama bunlar yeni ürünler. İnsanlar artık kendilerini daha akıllı, daha iyi hissetmelerini sağlayacak ürünleri talep ediyorlar. Vejetaryen çiftçilikle de ilgileniyorlar.

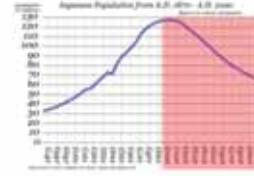
Ian, yaşlanan nüfustan bahsetti. Depopülasyonu da düşünmemiz lazım. Türkiye, Hindistan'ın iyi bir demografik durumu var ama Japonya, İtalya, Almanya gibi birçok ülkede nüfus düşüyor. İnsan olmayınca ekonomi ne olacak? Japonya'nın 127 milyondan 87 milyona inmesi bekleniyor. Ya insan ithal edecekler, ya genetik mühendisliğe gidecekler ya da yapay zeka yaratacaklar. Bir şeylerin değişmesi lazım. 6.000 yıldır nüfus artıyor, azalmaya başlayınca ne olacak? Biz Avrupa'da, Asya'da çalışıyoruz. Türkiye'nin de emeklilik yerleri olacak mı? Emekli olunca insanlar nereye gidecekler? Daha uygun mekanlar var mı? (Resim 14, 15)



Resim 14

## Depopülasyon

- 2010'a kadar Japonya, Avustralya, İspanya, İtalya, İsveç ve Yunanistan'da çalışan nüfusta bir azalma olacak. 2050'ye kadar Japonya'nın nüfusunun 127 milyondan 89 milyona düşmesi bekleniyor.
- 2020'ye kadar, AB, Japonya, Singapur, ne zaman bileceği bilinmeyen bir nüfus azalması dönemine girecek.
- 2050'ye kadar, Almanya, İtalya, Japonya, Güney Kore, eski Sovyetler Birliği ülkelerinin çoğu ve birtakım küçük ada ülkeleri dahil 46 ülkenin yüzünün ortasına kadar nüfus kaybına uğraması bekleniyor.
- 2050'ye kadar Asya ve Latin Amerika'nın, bebeklerden daha fazla yaşlıyla Avrupa'nın büyük bölümü gibi olması bekleniyor.



Japonya'nın nüfusunun 2050'ye kadar 127 milyondan 89 milyona düşmesi bekleniyor

\* Bu trendi değiştirmek için bir şey yapılmazsa, Japonya'nın nüfusu 500 yıl içinde 150.000'e düşebilir\*

Resim 15

Şimdi değişiklik göstergelerine değinmek istiyorum. Birçok şirkette gördüğüm bir hata var: Vizyonum bu diyorlar ama gidip başka bir şeyi ölçüyorlar. Şirketlerinin yenilikçi olmasını istiyorlar ama bireysel verimliliği ölçüyorlar. Bireysel verimliliği ölçersen işbirliği nasıl olur? Üniversiteler de aynı şekilde. Akademisyenlerin işbirliği yapmasını istiyorlar ama diğer taraftan yayınlanan makalelerden not alıyorlar. Geleceğin ölçümü nedir? İlk başta kar diyorduk. Ama aslında üçlü bir temel var: refah, sosyal olarak dahil olma, sürdürülebilirlik. Böyle bir durumda şirketiniz neye benzer?

Diğer bir husus ruhaniyet. Benim çalıştığım şirketler aslında verimliliğin insanların amacı olduğunda yükseldiğini söylüyorlar ama bu dinden değil ruhaniyetten geliyor. Amerika'da şirket CEO'larına göre bu ruhani tutum, performansı belirleyen en önemli şey. İki meslektaşımızın dediği gibi, amacı dünyayı mutlu etmek olan bir şirket, daha iyi çalışıyor. Singapur ve Malezya'da amaç var: Yoksul ülkeler olmak istemiyorlar. Doğu Asya şirketleri, bir amaç yaratmaları gerektiğini fark ettiler. Avrupa seviyesine eriştikten sonra başka ne gibi kapasiteleri olduğuna bakıyorlar. Sadece IQ değil, o sizi bir noktaya kadar getirir. EQ da, yani duygusal zeka da, gerekiyor. Bir şirketin lideri olmak istiyorsanız IQ yetmez, EQ testini de geçmeniz lazım. Bir yönetici bana EQ testini geçemediğini söyledi. O güne kadar kimsenin kendisine insanlarla nasıl iletişim kuracağını öğretmediğini, bildiği tek şeyin nasıl para kazanılacağı olduğunu söyledi. Çekirdek yeterliliklerin değiştiğini görüyoruz. Belki de bundan sonra SQ gelecek.

Yeşil mekanlar diyenler var. Araştırmalar gösteriyor ki ne kadar çok biyoçeşitlilik varsa, o kadar iyi bir bağımsızlık sistemi ve o kadar kendini iyi hissetme var. Dünyadaki biyoçeşitlilik yükseldikçe, tüm dünya için toplu bağımsızlık sistemi de yükselir. Bu, doğaya tamamen farklı bir yaklaşım açısı.

Gross National Cool dedikleri şey, oyun oynamak, televizyon, tiyatro, yeni filmler, gençler bunun üzerinde

çalışıyorlar. Bunları çok uzakta görmeyin. Özellikle dünya ekonomisi böyle değişirken, ülkenizin çekirdek değişimi olarak görün.

Bundan sonra ne yapacağız? Bu değişiklikleri düşünün, bir kağıda yazın ve bir dakika boyunca yanınızdakiyle konuşun. Bunlar sizin işiniz açısından, Türkiye açısından ne anlam taşıyor? Doğanın yeniden fiyatlandırılması, genomun önemi, dijital çağın başlaması, yeşil kentler ve binalar, bunların şirketiniz ve Türkiye için anlamı nedir?

#### **Katılımcı**

Hüseyin Balta. Özel İstihdam Bürosu, Sakarya. Gülümseme, insanları, ulusları ve kültürleri birbirine bağlamaktadır. İddiamızı gülümseyerek ifade ediyoruz. Biz insanları mutlu etmek istiyoruz. Bir gülümseme, bir tebessüm, bin kelimedenden daha fazla şey ifade ediyor. İşimizi yaparken sergilediğimiz tavır hizmetimizin kalitesini de gösteriyor. Bir tebessüm bizim için her insanın eşsiz bireyler olduğu anlamına gelmektedir.

#### **Katılımcı**

Ben bu anlattıklarınızdan şunu anlıyorum. Tüm şirketler, çalışmalar, herhalde bireye doğru odaklanıyor. Birey haklarının, birey mutluluğunun ön plana çıktığı bir durum söz konusu. Dolayısıyla biz de şirketlerde çalışmalarımızı biraz daha bireye indirip, onun mutluluğuna, geleceğine katkıda bulunacak işler yapmalıyız. Bu zaten bizim inancımızda var. İnsanı yaşat ki toplum yaşasın, şirket yaşasın. Biz insana yönelik faaliyetlerimizi artırırsak, dünya daha güzel olabilir diye düşünüyorum. Ben bunu anladım.

#### **Prof. Sohail Inayatullah**

Katıldığım son atölye çalışmasında bir CEO 180 bin dolarlık bir araba daha alacağını söyledi. Bunlar değişim dalgalarıydı, şimdi birkaç senaryoya bakalım. Gelecekte belirsizlikler var ama fütürizmde alternatif senaryolardan bahsediyoruz. Geleceği bilmiyoruz çünkü her adımla geleceği yeniden yaratıyoruz. Geçiş ekonomilerinde ve Türkiye'de ben üç tane senaryo görüyorum. Birinci senaryo, devam eden bir yükseliş; taklit etmeye de büyümeye devam edin. Büyük ihtimalle G-20'nin bir parçası zaten eğitim, yenilik, herkese iyi davranmak ve bu da şu anki trendin devam etmesi demek. Umarım devam eder. (Resim 16)

## **DEVAM EDEN YÜKSELME**

- Ekinizdeki satın, karları akıllıca kullanın (eşitlik ve büyüme)
- Senaryo planlama – gelecek hakkında farklı düşünün ...zorluk varsayımları
- Sistem çapında ufuk taraması (Sanayi ya da şirket çapında değil)
- Maliyetleri düşürün, vergileri düşürün
- Eğitim ve inovasyon
- Eşitlik sağlayın, daha iyi toplumların harika eşitlik davranışları vardır
- Herkes için sağlık

#### **Resim 16**

İkinci senaryo, kademeli bir düşüş olması. Değişiklik çok fazla olursa insanlar vazgeçebilir. Nostaljik olmak ve hep geçmişe bakmak, kötü bir senaryodur. Yapacak bir işim yok, “Babam bütün zenginliği yarattı, o harika bir adamdı” kötü bir yaklaşım ama böyle bir babanın kızını kaparsanız ayrı tabii. Bilge adamdan bilge kadına bir dönüş olabilir. Yeni teknolojiler, yenilik için değil daha çok kontrol için kullanılıyor. Genç insanlar ne yapıyor? Gidiyorlar ve kademeli olarak bir düşüş yaşıyor. (Resim 17)

## **KADEMELİ DÜŞÜŞ**

- Komuta-kontrole geri dönüş, sonsuz bürokrasi
- Dünyanın değişen ekonomik koşullarına uyum sağlayamama
- Geçmiş Hatırla! Babam harika bir adamdı!
- Nüfusu kontrol etmek için kullanılan yeni gözetim teknolojileri ... genç insanlar gidiyor, inovasyon kayboluyor ... tolerans, bilim ve teknolojiye yatırım, yeteneğin takdir edilmesi kültürü yok oluyor
- Tüm dünyada– kötü yönetim, geleceği tarayamama, uyum sağlayamama, iç hikayeler buna izin vermiyor.

#### **Resim 17**

Esas dikkatinizi çekmek istediğim üçüncü senaryo, sıçramaların olduğu senaryo. İnovasyon olması, yeşil olunması, eğitilmiş, sağlıklı olunması. Bunun dikkate alınması gerekiyor. Eğer eski sistemden bıkmazsanız bunu yapamazsınız, büyük bir sıçrama yapamazsınız. 2030-2040'da burada olmak istiyoruz diyeceksiniz. (Resim 18)

## SIÇRAMA

- Inovasyon ve yeni teknolojiler
- Bunun olması için alan yaratın
- Eğitim, eğitim, eğitim
- Yeşil, sağlıklı, düz, küresel, sanal, özel hazırlanmış
- Tolerans, teknoloji, yetenek takdir ediliyor ve bun yatırım yapılıyor...dün olan değil, bu soruda bir sonraki ne
- Eski sistemden rahatsız olmalı, devralmamalı, böylece sıçrayabilir
- Toplu bir zorluk ve vizyon
- Mihenk taşları ve ölçütler

Resim 18

2030 yılında ülkenizin nasıl olmasını istiyorsunuz? Daha da önemlisi bu nasıl bir his sizin için? Bu sadece analitik olarak biliş değil. Siz o Türkiye'de nasıl hissediyorsunuz? Mutlu musunuz, mutsuz musunuz? İstanbul nasıl bir yer olacak sizin için?

Birçok insan geleceği öngörmeye çalışır. Bu zor bir şey olduğu için analizleri ve değişim dalgalarını inceliyoruz, senaryolarımız var. Ben çalışanlarıma nasıl uyum sağlayabileceklerini öğretebiliyorsam başarılı olurum. Çok akıllı olmalarına gerek yok. En hızlı, en akıllıca biçimde değişen, uyum sağlayacaktır. Bunu kim yapacak? Liderlik budur. Her biriniz bunu yapacaksınız. Eğer gelecekle ilgili vizyonunuz varsa, başkasının da bu vizyona sahip olmasını sağlayabilirsiniz. Umarım siz kendiniz, kurumlarınız ve Türkiye için daha parlak bir gelecek yaratabilirsiniz. Zamanınız için çok teşekkür ederim.

### Soru ve Katkılar

#### Soru

Önder Yılmaz. İstanbul Sanayi Odası Meclis üyesiyim. Meditasyondan bahsettiniz. Şirketlerimizde özellikle şahsi meditasyondan. Müslüman ülkelerde aslında biz meditasyon yapıyoruz. Sabah namazına kalktığınızda bu da bir meditasyondur. Onu farklı bir boyutuyla alırsanız, tabii onu sadece bir ibadet olarak düşünmeyin, meditasyon olarak bakarsanız, güne güzel başlamak için bir noktadır. Diğer bir nokta da, genelde hep zengin, gelişmiş ülkelerin kalkınması ve gelişmesinden bahsettik, fakat yoksul, gelişmemiş ülkelerin gelecekle ilgili fikirleri hep bloke edilmiş durumda. Bunları gelecekle ilgili nasıl tasavvur ediyorsunuz? Gelecekle ilgili, bu ülkelerdeki insanların aslında ne boyuta geleceğini öğrenmek istiyorum.

#### Prof. Sohail Inayatullah

Dua bence mükemmel. Meditasyon beyninizin hangi kısmını harekete geçireceğinizi gösteriyor. Tabii ki Sağlık Bakanlığının bir şey yapması için bilimsel sonuçlara ihtiyacı var. Çok doğru bir tespit ama tespitten politikaya geçmek için insanların bir çeşit bilimsel çalışmaya ihtiyacı

var. Bu alanda bir üniversiteyle çalışıyorum. Üniversitenin geleceğini konuşuyorduk ve 150 Avrupalı yönetici yardımcısıyla konuştuk. İlginçtir ki söyledikleri bağlantılı değildi, çünkü o kadar güçlü bir geçmişleri vardı ki geleceği göremiyorlardı. Mesela Malezya'dan bir yönetici yardımcısı bunu yapmak istediklerini söyledi ve bütün üniversiteyi fütüristik süreçle yönetmeye başladı, çok da ilginç oldu. Tabii ki Oxford ile, Harvard ile onların kriterlerine göre rekabet edemeyiz, yeni bir ölçüm belirleyelim dediler. Yoksul ülkelere nasıl yardımcı olabileceklerini, en düşük gelir grubundaki insanlara nasıl yardımcı olabileceklerini gösterdiler. Üniversitede nasıl elektrik kullandıklarına, nasıl bir şebekeden elektrik aldıklarına, ne kadar tasarruf ettiklerine bakıyorlar ve başarılarını böyle değerlendiriyorlar. Eski oyunu oynamakla kalmayın. Eski oyunu oynamaya devam ederseniz hep yoksul olursunuz, hep o dünyada sıkışıp kalırsınız. Yeni bir oyun icat edin. Yeni bir oyun icat ettiğinizde yeni göstergeleri siz yaratmış olacaksınız ve nereye gideceğinize siz karar vermiş olacaksınız. Aslında yoksulluğun bir çözümü de yetkilendirmedir, sadece yoksullukla ilgili bilgiler değildir. İnsanların daha iyi karar vermeleri için onları nasıl yetkilendireceksiniz? Nereye doğru gitmek istediklerini düşünmelerini sağlamalısınız. Onların düşünmelerini sağlamazsanız, sermaye yokluğu dersiniz, kaynak yokluğu dersiniz. Ekonomik analizin ötesine geçemezsiniz. İnovasyon nereden geliyor? Yunus'un düşüncesi neden farklıydı? Neden bir değişim yarattı? Yunus paradigmanın dışında farklı bir şey yaptı. Malezya'daki üniversite kendimizi eski sistemle ölçmeyeceğiz, yeni kriter yaratacağız dedi. Eski oyunu oynamayacağız dediler.

#### Soru

Obama'yı destekleyen lobinin ve slogan değişikliğinin iç hikayesi nedir? Obama tipik bir sosyal demokrat mıdır?

#### Prof. Sohail Inayatullah

Obama analizine baktığımızda, ilk düzeyde kişi, sonraki düzeyde sistem var. El-Kaide adapte olabilen, düz bir yapıya sahip, en iyi şirketlerden biri gibi organize olmuş. Harvard'da işletmeyi bitirip eve dönebiliyorsunuz ama El-Kaide'den çıkamazsınız. Bizim iç hikayemiz var, onların yok. Obama'nın iç hikayesi onu iktidara götürdü ama El-Kaide başka şeyleri, insanları, tabiatı dahil etmiyor, ruhani değil. Örgüt olarak El-Kaide'yi en inovatif örgüt olarak görüyorum ama gelecek vizyonu anlamında iç hikayeleri nihayetinde onları başarısızlığa götürdü çünkü başka şeyleri dahil etmiyorlardı. "Biz doğru diyoruz, onlar yanlış düşünüyor, biz meleşiz onlar şeytan" diyorlardı. Aslında çok tipik bir hikaye ve sonunda başarısız oluyor.

#### Katılımcı

Yükselen ekonomi insanları birbirinden ayırt ediyor, birbirlerine yabancılaştırıyor, eşit fırsatlara karşı.

### **Prof. Sohail Inayatullah**

Bu sizin dünya görüşünüz. Burada yapmanız gereken buna meydan okumaktır. Sizinle tartışmayacağım tabii ki ama eğer bu sizin dünya görüşünüzse, daha fazla eşitlik olması için siz ne yapacaksınız? Sürekli eşitsizlik olduğunu söyleyebilirsiniz ama daha fazla eşitlik için siz ne yapacaksınız? Bu sorunu alın ve çözümünü siz yaratın.

#### **Soru**

Şerif Oğuz. Sabah Gazetesi. Konuşmalarınızdan geleceği düşünmeyen kurumların ve firmaların geleceğinin olmayacağını anlıyorum. Fakat şunu da biliyorum ki geleceği tahmin etmenin en güzel yolu da, onu inşa etmektir, en azından onun hakkında düşünerek işe başlamalı. Konuşmanızın başlığıyla ilgili bir şey sormak istiyorum. Firmalarımız, kurumlarımız geleceğe dair işe nereden başlamalıdır. Bize bir yöntem önerebilir misiniz?

### **Prof. Sohail Inayatullah**

Benim altı sütun denen bir yöntemim var, web sayfamda görebilirsiniz. Ama öncelikle ufku taramanız gerekiyor. Dünyada nelerin değiştiğine bakmalısınız. Küçük bir işletme bunu yapamaz belki ama Sanayi Odası olarak yapabilirsiniz. İlk yapılacak şey öncü göstergeleri bulmaktır. İkinci yapılacak şey, senaryolara bakmaktır. Tek bir geleceğe değil birçok geleceğe bakın. Üçüncü olarak bir vizyonunuz olmalı. Dördüncüsü geriye doğru düşünün. Geleceğe gidin ve geçmişe dönüp son yirmi yılda ne olduğuna bakın. Geleceğe bakmak, öngörmek zordur ama bunu herkes yapabilir. Sonra nedene bağlı hikayeleri, iç hikayenizi bulun. Eğer hiçbir iç hikayeniz yoksa, isterseniz milyonlarca dolar harcayın, hiçbir şey olmayacak. Önemli ve iyiyi söyleyen bir iç hikayeniz olmalı. İç hikayeniz ve stratejinizin birbirine uygun olması gerekiyor. Bunları yapmaya başlayın. Bana e-mail ile gönderebilirsiniz, ben size yöntemleri gönderirim ya da web sayfasına bakabilirsiniz.

#### **Soru**

Tuğan Avcıoğlu. Goldaş Kuyumculuk. Benim anladığım kadarıyla dünyanın gelecekte lüks anlayışı da değişecek. Özellikle bugün 100.000 dolara aldığımız bir arabayı önümüzdeki dönemde belki tercih etmeyeceğiz çünkü bize sağlık vermeyecek, bize fayda vermeyecek, sağlığımıza ya da yaşantımıza bir kolaylık sağlamayacak. Bunu nereden anlıyoruz? Gördüğüm kadarıyla birçok yönetici gelecekte tarımla, hayvancılıkla uğraşmak istiyor. Sizce gelecekte basitleşme anlamında bir yatırım yapsak, başarılı olur muyuz?

### **Prof. Sohail Inayatullah**

Geleceğin kendisi için planlama yapmayın, alternatif gelecekler için planlama yapın. Başka bir düşünme şekli bu. Geleceği bilmiyoruz. Daha akıllı, daha interaktif, daha yeşil, daha ruhani, daha sağlam gelecekte faydalı olacak, lüksle ilgili bir senaryo bu. Ama tabii geleneksel

lüks de olacak. Belki sanal lüks olacak. Bir gerçek kendiniz bir de sanal kendiniz olacak. Uluslar arası emniyet güçleriyle çalışıyoruz ve sanal güven fikrinden bahsettik. Bir toplum olarak güvenimiz var ama siber uzayda sürekli olarak suçlar artıyor. Sanal alandaki polis memurlarına nasıl güveneceğiz? Aynı şey. Gelecek değiştikçe eski kavramlar da, lüks kavramı da değişecek. Lüks ile ilgili birkaç senaryo var. Çok teşekkür ederim, çok güzel bir soruydu.

#### **Soru**

Recep Ali Topçu. Adel Vana ve Valf Fabrikaları. Ben bugünkü sunumda, etik değerlerin, ahlakın ve dinin gelişmekte olduğunu ve sizin bu anlattıklarınıza çok uyumlu bir gelişme içinde olduğunu görüyorum. İnsanımızda da - tüm dünyada da zannediyorum böyle - etik değerlere, ahlaka daha çok bir yönelim var. Bu, geleceğimiz adına olumlu bir gelişme midir? İşletmelerde, bir iş ahlakı yönetmeliği yapılması ve buna benzer şeyleri kullanarak, işletmelerimizi başarılı kılmak adına iş ahlakını ve yükselen insani değerlerimizi, öngörülerimizle nasıl birleştirip işletmelerimizde neler yapabiliriz?

### **Prof. Sohail Inayatullah**

Din demedim aslında. Özellikle dikkat ettim ona. Bilimsel temelli ruhani uygulama dedim. Hiç dinden bahsetmiyorum. Bilimsel bir dayanağı olup olmadığına bakıyorum. Sağlık açısından deneysel bir kanıtı var mı? Evet. O zaman tamam. Ama eğer değilse, bir şirket için, bir ülke için çok verimli bir şey değildir. Özellikle vurgulamak istediğim buydu. Ahlakı anlamda bunu yapmak isterseniz, diyelim ki bireyci bir ülkede Bakan "şimdi ahlaklı olacaksınız" dedi, kimse bunu yapmaz. Ama farklı bir ülkedeyseniz, herkes bunu destekliyorsa, olacaktır. Amerika'da ahlakın nasıl olmasını istediklerini bireylerin tartışması gerekiyor, bunu tepeden inme yapamazsınız. Şirketinizde ahlakın nasıl olmasını istediğinizi düşünmeniz gerekiyor. Ahlakla ilgili küresel bir anlayış olmadığı sürece şirketler zarar görür. Küresel bir sistem olmadığı için, anlaşmalar olmadığı için tek başınıza bunu yapmanız faydalı olmayacaktır. Askeri düzen demiyorum ama bunu küresel olarak hayata geçirme sistemi olması lazım ki bundan fayda görebilelim. Size katılıyorum, genç insanlar daha akıllı, daha interaktifler ama ahlakla ilgili bir tartışmaya onları dahil etmeniz gerekiyor. Başbakan böyle bir şey söylerse çok tepeden inme olur.

#### **Soru**

Mehmet Çolak. Konya Sanayi Odası. Bugüne kadar inandığımız ekonomi tarifinde ihtiyaçlar sınırsız, imkanlar sınırlıydı. Bu anlayışı bugünden sonra ihtiyaçlar sınırlı, imkanlar sınırsız noktasına getirsek, "paranın kökünde savaş var" düşüncesi ortadan kaybolur mu?

### **Prof. Sohail Inayatullah**

Gerçekçi düşünmek için de bir zaman olmalı. Fütüristik düşünce olasılıklarla ilgili. Tabii ikisi de gerekiyor. Zamanı geldiğinde gerçekçi olmamız, zamanında da ilerideki olasılıkları nasıl değiştirebileceğimize bakmamız gerekiyor. Buradaki dengeye karar verecek olan sizsiniz. Yorumunuzu sevdim. Bu imkanları nasıl sınırsız yapacağız. Bunu bir kere yaptıktan sonra bir sonraki aşamanın ne olduğunu düşünmeniz gerekiyor. Böyle bir dünyada neyin kapalı, neyin açık olduğuna bakmamız gerekiyor. Tabii ki hayalgücü, sonsuz; düşünme sonsuz; kaynaklar sonlu. Yoksulluk konusu açıldı. Küresel bir yönetim sistemiyle herkes için dünyada refah olabilir. Olay, kaynaklarla değil, siyasi iradeyle ve iç hikayeyle ilgili.

### **Soru**

İstanbul Sanayi Odası Meclis üyesiyim. Gelecekte çok endişeliyim. Mecliste bu kongrede bir fütüristin burada olmasını tavsiye etmişim, isabetli oldu. Sistemlerin çok hızlı gitmesi beni endişelendiriyor. 1980-1985 sonrası dünya çok hızlı gitti ve insanlık bunu hazmedemedi. Dolayısıyla ben endişe duyuyorum. Konuşmanızın arasında totaliter sosyalizmin çöktüğünden bahsettiniz. Kapitalizm de şu anda çöktü. Yeni bir sistem nasıl olacak. Dünyanın idaresinin uluslar arası kartellere geçmesinden endişeleniyorum. İnsanlık çok şeyleri çok hızlı tüketiyor. Benimle aynı fikirde misiniz?

### **Prof. Sohail Inayatullah**

Temelde şunu söylemek istiyorum. Eleştirinizi yapın tabii ki ama nereye gitmek istediğinize odaklanın. Çok basit bir şey belki ama buna odaklanın. Belki siz uluslar arası kartelleri sevmiyorsunuz, tamam harika ama nasıl farklı bir şey yaratacaksınız. Bir geçmiş kısım var bir de ulaşmak istediğiniz şeyin imgesi var. Dünya çok hızlı gidiyor diyorsunuz. Tamam. Benim önerim, nereye gitmek istediğinizi düşünün ama siz bugünde durun, kalbinizi yavaşlatın, derin nefes alın, zihninizi açın ve güzel bir gelecek yaratın.



## KONUK KONUŞMACI

### Firmalar için Teknoloji ile Gelişim Stratejileri

**Prof. Luc Soete**  
UNU-MERIT Direktörü



**PROF. LUC SOETE**  
*UNU-MERIT Direktörü*

Prof. Luc Soete (1950), inovasyon ve teknolojik gelişimle gerçekleşen ekonomik ve sosyal kalkınma konularında araştırmalarda bulunan Hollanda Maastricht'teki Birleşmiş Milletler Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırma ve Eğitim Merkezi'nin (UNU-MERIT) direktörlüğünü yürütmektedir.

Luc Soete, 1986-88 yılları arasında Uluslararası Ekonomi Profesörü olarak Maastricht Üniversitesi Ekonomi ve İşletme Yönetimi Fakültesi'nde görev almıştır. Ghent Üniversitesi'nde Ekonomi ve Kalkınma Ekonomisi konularında öğrenim görmüş, Sussex Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden doktora derecesini almıştır (1978).

Maastricht Üniversitesi öncesi Antwerp Üniversitesi Ekonomi bölümünde (1973-79), İngiltere, Sussex Üniversitesi Kalkınma Çalışmaları Enstitüsü'nde (1979-84) ve Bilim Politikası Araştırma Birimi'nde (1980-86) görev almış, Stanford Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde konuk öğretim üyesi olarak çalışmıştır.

1988'de inovasyon çalışmaları ve teknolojik değişimin sosyo-ekonomik analizi konuları ile ilgilenen bir araştırma enstitüsü olan MERIT'i kurmuştur. Halen enstitü direktörlüğü görevine devam etmektedir.

Endüstriyel inovasyon ve ekonomik sonuçları konularında birçok kitap, makale ve raporu yayınlanmıştır. Prof. Luc Soete, teknolojik değişim ve inovasyonun; büyüme, istihdam, uluslararası ticaret ve yatırıma etkisinin, teorik ve ampirik olarak araştırılması konularında dünyanın önde gelen ekonomist ve uzmanlarından birisi olarak kabul edilmektedir.



### Prof. Luc Soete

UNU-MERIT Direktörü

Her ne kadar İstanbul Sanayi Odası tarafından davet edilmiş olsam da sunumumu daha çok Avrupa üzerine odaklayacağım. Ian Goldin ve Sohail Inayatullah'ın aksine ben Türkiye hakkında pek fazla bir şey söylemeyeceğim. Bunu daha çok size bırakıyorum, size söyleyeceklerimden siz gerekli olan dersleri alabilirsiniz.

Genel olarak gelecekte, somut olarak ekonomiden, önümüzdeki 20-25 yılda ne olabileceğini konuşacağız. 2025 yılında dünyanın nasıl bir yer olacağına bakacağız ve ardından sürdürülebilir rekabetçilikten bahsedeceğiz ve gelişmekte olan ülkeler için sürdürülebilirliğin ne olduğuna bakacağız. Bütün bunların şirketler için ne anlama geldiğini göreceğiz.

Öncelikle Avrupa perspektifinden geleceğe bakalım. Sizlere bunu içinde bulunduğum iki ana projeye bağlantılı olarak AB bakış açısıyla sunmaya çalışacağım. Araştırma projesi hemen krizden önce Eylül 2008'de tamamlanmıştı. Bu proje Ekonomi Politikaları Danışmanlık Komisyonu yani Komisyon Başkanı Sayın Barroso tarafından istenmişti. Barroso 2025'te dünyanın nasıl olacağını sormuş, biz de bu amaçla bir öngörü çalışması yapmıştık. Bu, geleneksel öngörü çalışmalarına benziyor ama daha çok Avrupa odaklı. İkinci katkım da bir raporla ilgili olacak. Avrupa Araştırma Politikaları dış dünya ile etkileşim konusundaki bu rapor, bugün yayınlanacak.

Bu sabah da tartıştığımız gibi ve panelde de az önce değinildiği gibi, krizler genelde düşünme dönemleridir ve tabii ki daha yaratıcı düşünmenin de zamanıdır. Hem ülkeler bazında hem de şirketler bazında vizyonları tekrar gözden geçiririz. Bugün kriz devam ederken bir taraftan Kopenhag'da iklim değişikliği tartışılıyor. Bir anlamda farklı farklı krizler üst üste binmiş durumda; mali kriz, ekonomik kriz, iklim krizi, vs üst üste biniyor ve bir anlamda insanlara getirileri de sorgulanıyor. İngiliz bir astronom olan Sir Martin Rees'in bir filmi, izlemenizi tavsiye ederim. Gezegenimizin geçmişiyle ilgili bilgi veriyor bize. Aşağı yukarı 3,5 milyar yıldır gezegenimiz var ve ömrünün ortasına geldiği söyleniyor. 4-6 milyar yıl daha yaşaması bekleniyor, ondan sonra bütün güneş sistemimiz bir sona ulaşacak. Esas şartıcı olan son 150 yıla baktığımızda hızlı bir sanayileşme olduğunu görüyoruz. Sir Martin Rees, bunu çok güzel bir benzerlikle gösteriyor. Uzaylılar gibi düşünün, dünyamızı dışarıdan seyrediyorlar ama onların bir zaman boyutu olmadığı için gezegenimizin bütün döngüsünü görüyorlar. Uzaylılar çok kısa bir sürede bazı şeylerin hareket ettiğini görüyorlar. Dünya dışarıdan bakınca aynı görünüyor ama bir anda 100-150 yılda bir değişiklik başlıyor; emisyonlar artıyor, radyo sinyalleri artıyor, uzaya gönderilen objeler ortaya çıkıyor. Bunun olma hızını çok şık benzetmeyle ifade ediyor: Bunların olduğu yüzyıl, bizim hayatımızda bir saniyenin on beşte biri gibi. Aslında güneş sisteminin

hızı inanılmaz. Astronomların da sorduğu temel soru bu: Bu hızda değişim devam ederse, gezegen ölçeğinde bir gelecek getirebilir mi? Rees'e göre böyle bir değişimi bu kadar kısa sürede yaşayamazsınız. Ben de özellikle hız konusunu vurgulamak istiyorum, hız ve değişim bizi bugün etkiliyor. İster finans, ister iklim, ister üretim olsun, bütün bu krizler aslında bize aynı anda etki ediyor.

Gelecekle ilgili vizyonlar çok kabul görüyor. Belki söylenenler gerçek değil ama olmasını isteyeceğimiz şeyler. Geçmişe bakmanın faydalı olabileceğini düşünüyorum. Ben de ister Avrupalı olsun, ister Türk olsun bütün bunların şirketler için zorluklarını anlatmaya çalışacağım.

Performans göstergeleri gibi bize söylenen bir şey çok fazla odaklandığımız zaman, vizyonumuz da ona göre değişecektir yani bütün vizyonumuz neye baktığınıza göre değişiyor. Bu çalışmaların çoğu bize gösteriyor ki gözlemlerimizdeki en büyük sorunlardan bir tanesi, gözlemlerimizin bize ulaştırılan göstergelerle çok bağlantılı olması. Sabah da ekonomik göstergelerden bahsedildi, başka göstergeler de olabilir ama bütün bunlar bizim bakma şeklimizi belirliyor ve en önemli noktaları kaçırabiliyoruz.

Biz kriz başladığında dikkat etmemiş miydik? Yoksa gelecek eskiden olduğundan çok mu farklı? Acaba bu tip krizleri öngörmek mümkün mü?

Öncelikle birkaç trendden bahsetmek istiyorum. Ekonomik açıdan bakıldığında çok belirgin birtakım küresel trendler var. Zaten Goldin de bunlardan bahsetti. Bunların çoğu demografiyle ilgili. Bu rakamlar gösteriyor ki artık Afrika ile, Güney Amerika ile, Asya ile ilişkilerinden bahsedildiğinde Türkiye'nin burada aracı bir rol oynadığını görüyoruz, özellikle Kafkasya ve Ortadoğu pazarında aracı bir coğrafyada bulunuyor. (Resim 1)

### 2025 Küresel Trendler

#### Başlıca Jeopolitik Değişimler:

2025 yılında tüm dünyada nüfus artışı 8 milyara ulaşacak:

- Dünya nüfusunun %61'i Asya'da, %6,5'i AB-27'de
- Avrupa nüfusunun %35'i 60 yaşın üzerinde olacak

#### Jeopolitik ekonomik güç:

- GSYİH'nin %30'u Asya, %20'si AB tarafından üretilecek
- Asya dünyanın birinci ihracatçısı olacak: %35, AB: %32
- Asya, AR-Ge alanında ABD ve AB ile aynı düzeye gelecek

Türkiye coğrafi olarak önemli bir aracı: Kafkasya ve Ortadoğu pazarlarına erişim

Resim 1

2025 yılında nüfusu en fazla olacak ülkelere baktığımızda Türkiye'nin daha da önemli olduğunu görüyoruz. Yüz milyon nüfuslu ülkelerin dahil olacağını düşünürsek bir sonraki ülke Türkiye. Bu durumda Türkiye dışında tek bir Avrupalı ülke yok, yani demografik açıdan baktığımızda Avrupa'nın Türkiye'ye ihtiyacı var. Avrupa Birliği, ekonomik ve siyasi bir birlik. Burada Avrupa'nın büyük boyutlu pazarını anlatabilirsiniz ya da AB'nin küçük ülkelerden oluşan bir birlik olduğunu söyleyebilirsiniz. 2025'te yaşlanma sorunundan dolayı ve Türkiye gibi ülkelerde istihdamdaki büyümeyle beraber AB'nin aslında görece daha küçük ülkelerden oluşan bir birlik olduğu açıkça anlaşılacak. (Resim 2)

### 2025'e kadar en büyük ülkeler (nüfus >100 milyon)

- Çin(1453)
  - Hindistan (1431)
  - AB-27 (517)
  - ABD (358)
  - Endonezya (263)
  - Pakistan (246)
  - Brezilya (214)
  - Nijerya (210)
  - Bangladeş (195)
  - Rusya (132)
  - Meksika (123)
  - Japonya (120)
  - Etiyopya (119)
  - Filipinler (117)
  - Mısır (105)
  - Türkiye (100)
- Avrupa'da AB27 dışında Türkiye'den başka hiçbir ülke yok!

Resim 2

İkinci öngörü, GSYİH'nin büyümesiyle ilgili bilgi veriyor. Buradaki rakamlar mutlak rakamlar. ABD bu açıdan 2025'te dünyanın en büyük ülkesi olacak. Çin onu yakalamaya çalışıyor ve dünya sanayi üretiminde Çin'i ikinci olarak görecek. Altta yer alan ülkeler, AB ülkeleri. Hindistan'ın onları yakaladığını görüyorsunuz ama 2025'te dünya sıralamasında Fransa'yı yakalıyor. Hindistan'daki sanayi üretimiyle Çin'deki arasında çok büyük bir fark olacak. Tabii bu durum, ülkelerin gelişmişlikleriyle çok bağlantılı. Bunun ve Sayın Barroso'ya sunduğumuz raporun sonucu şu oldu: 2025'te aslında durum biraz "Avrupa, küçük ülkelerin bir birliğidir" şeklinde olacak. Dolayısıyla Avrupa, temsille ve bir pazarın yorumlanmasıyla ilgili gücünü kaybedebilir, tamamen marjinal hale gelebilir. Siyasi anlamda bir ortak pazardan bahsetmiyoruz, kültürel hizmetlerden, mali hizmetlerden, eğitimden bahsediyoruz. Pazarın temelden çok parçalanmış olduğunu görüyoruz. Buralarda inovasyon, teknolojik gelişmeler ve verimlilik anlamında çok büyük fark yaratacak. Tabii bu soru, doğrudan Avrupa'nın yetileriyle ilgili. Ne kadar süre yerini kaybetmeyecek? Nüfusun %6,8'i GSYİH'nin %3'ten azını Ar-Ge yatırımlarına harcıyor. Bu oran, Lizbon anlaşmasında ve Barcelona hedeflerinde belirlenenin altında kalıyor. Bu kadar küçük bir nüfusu olan bir bölge Ar-Ge alanına çok az yatırım

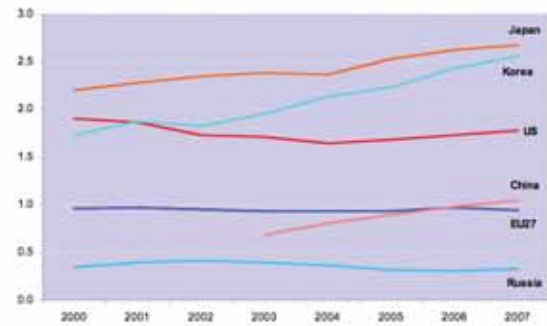
yapmış oluyor. Böyle bir bölge, ekonomik gücünü ve teknolojik gücünü nasıl muhafaza edebilir? (Resim 3)



Resim 3

Son on yılda gördüğümüz bir başka önemli nokta da, Avrupa'nın araştırma anlamında Lizbon anlaşması hedeflerine ulaşamayacak olması. Japonya'da, Çin'de, Hindistan'da, ABD'deki kadar yatırım söz konusu değil, çok parçalanmış bir pazar var, bu yatırımların hâlâ belirsiz bir gücü var dolayısıyla ek bir risk alıyorsunuz. Buralarda bir Philips, Unilever, Siemens iseniz, AB içerisinde böyle parçalanmış bir pazarda ABD'ye göre daha fazla risk almış oluyorsunuz. Hindistan ve Çin dünyanın Ar-Ge'sinin aşağı yukarı iki katını karşılıyor olacak, yani şu ankinin iki katı. 2000-2007 arasındaki dönemde Ar-Ge harcamalarının GSYİH'ye göre oranını görüyorsunuz. Bu sadece özel sektörün finanse ettiği Ar-Ge. Bütün bunlar tabii krizden önceydi. AB krizden öncesine kadar tamamen düz bir şekilde ilerliyordu ve ABD ile arasındaki boşluk olduğu gibi duruyor ve Çin de AB'nin önüne geçiyor. Avrupa bir taraftan nüfus dinamikleriyle, yaşlanan nüfusuyla uğraşiyor bir yandan da ekonomik ve politik olarak entegre olmamış pazarını teknoloji ve inovasyon anlamında kaybediyor. (Resim 4)

### Sanayinin finanse ettiği Ar-Ge'nin GSYİH'ye oranı (2000-2007)



Resim 4

Şimdi konuşmamın sürdürülebilirlikle ilgili kısmına geçmek istiyorum. Son yılda gördüğümüz en büyük fark belki de hepimizin cep telefonlarımızla, BlackBerry'lerimizle yaptığımız şey, yani bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkisi. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ekonomi perspektifi açısından çok büyük etkisi var. Ulusal olarak karar verme kriterlerimizi etkiliyor. Bilgi akışı ve bilgiye erişim imkânları anlamında küreselleştik ve bunun da Ar-Ge'ye doğrudan etkisi var. Doğrudan etkilediği bir başka alan da gelecekteki büyümeye bakışımız, dileklerimiz, arzularımız, fırsatlarımız. Sadece Türkiye'deki değil, Hindistan'daki, Avrupa'daki gençler de aynı reklam görüntülerini görüyorlar, aynı televizyon programlarını izliyorlar. Herkesin dileği, bir anlamda eşitleniyor. Diğer taraftan yaşam koşulları birbirlerinden çok farklı. Tabii bu birçok gerginliğe sebep oluyor. İnsanlar dileklerinin gerçekleşmesini isterler. Birtakım göç baskıları oluşuyor, şirketlerin yükselen pazarlara ilgisi artıyor. Ne ürettiğimiz geçmişin bir göstergesidir, geleceğin göstergesi nüfustur, çünkü nüfus talep demektir. Bütün bu dilekler, arzular, fırsat arayışı, yetenek orada vardır ama kullanılmıyordur. Avrupa Birliği orada da bir düşüş görüyor, sadece nüfus anlamında bir düşüş değil, gelecekteki büyüme anlamında da bir düşüş çünkü yaşlandıkça şu anki üretim, bilgi yatırımı, yetenek gibi cezbedici özelliklerini sınırları içinde kaybedecek çünkü giderek daha fazla yeteneği kendi sınırları dışına kaçırıyor. Özetle bütün bunlar bize bir şeyi gösteriyor: Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye ihtiyacı var ki bu trendler gerçekleşebilsin.

Sohail'in de bahsettiği Çindia yani Çin artı Hindistan kavramından bahsetmek istiyorum. Son 10-15 yılda küreselleşmede gördüğümüz şey aslında normale dönüştür. Bunu rakamlar anlamında tartışabilirsiniz. 1820'de Hindistan ve Çin beraber, dünya nüfusunun neredeyse %56-57'sini, toplam dünya gelirinin de %48-49'unu oluşturuyordu. Ama XIX. yüzyılın sonuna doğru ve XX. yüzyılda kutuplaşmanın sona ermesiyle Çin ve Hindistan dünya nüfusunun %38'ini oluşturmasına rağmen dünya gelirinin sadece %7,7'sini oluşturuyorlardı. Geçmişe baktığımızda, ülke düzeyinde eşitliğin en az olduğu yer buralardı. II. Dünya Savaşı geçmişti, Almanya'da, Avrupa'da, Japonya'da çok hızlı bir büyüme vardı, ülkeler ulusal rekabetçilik açısından güçlenme konusunda çok inançlıydı, birçok ülke sömürge olmaktan kurtuluyordu. Gelişmekte olan piyasalara baktığımız zaman, ülkeler büyük zorluk çekiyordu ve eşitsizlik çoktu. (Resim 5)

## G-5'in nüfus ve GSYİH'de payı

Percentage share of world population

Year	China	India	Brazil	South Africa	Mexico	Total
1820	36.6	19.9	0.4	0.1	0.6	57.6
1870	28.1	17.0	0.8	0.2	0.7	46.8
1913	24.4	14.2	1.3	0.3	0.6	41.0
1950	21.7	14.8	2.1	0.5	1.1	40.2
1973	22.5	14.8	2.6	0.6	1.6	42.0
2001	20.7	16.5	2.9	0.7	1.7	42.5
2006	20.2	16.9	2.9	0.7	1.7	42.3

Percentage share of world income

Year	China	India	Brazil	South Africa	Mexico	Total
1820	32.9	16.0	0.4	0.1	0.7	50.1
1870	17.1	12.1	0.6	0.2	0.6	30.6
1913	8.8	7.5	0.7	0.4	0.9	18.3
1950	4.5	4.2	1.7	0.6	1.3	12.3
1973	4.6	3.1	2.5	0.6	1.7	12.5
2001	12.3	5.4	2.7	0.5	1.9	22.8
2006	16.8	6.1	2.4	0.5	1.8	27.4

Source: Deepak Nayyar (2006) based on data from Maddison (2003); Maddison/forthcoming

Resim 5

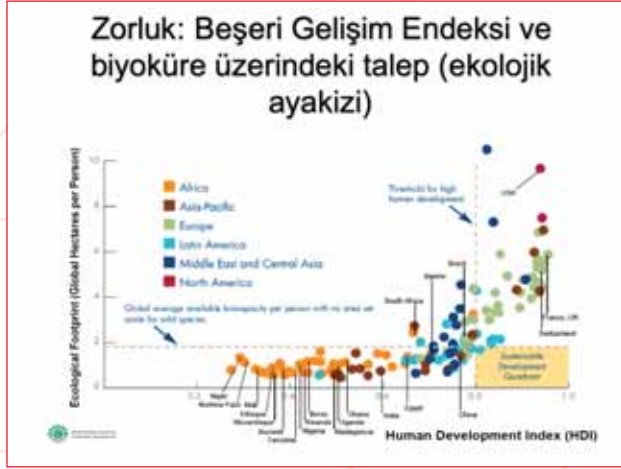
1973'ten sonra çok büyük bir değişiklik oldu. Hâlâ dünya nüfusunun aşağı yukarı %38'i Çindia'da ama bu sefer ulusal gelirleri diğerlerini yakalamaya başlıyor. Şu anda toplamda dünya gelirinin %22'sine sahip olduklarını görüyoruz.

Hindistan ve Çin'in yakın zamandaki hızlı sanayileşmesi, var olan dünya ekonomik model simülasyonlarına göre sürdürülebilir değil. Bu, Izurieta ve Singh'in Cambridge büyüme modelinde görülüyor. Çok hızlı bir büyümeyle bu ülkeleri yakalayamazsınız. Türkiye'nin gençleri istihdama dahil edebilmesi için %6-7'lik bir büyümeden bahsediliyor. OECD'de büyüme oranı ancak %2-3, bunun nedeni, mali dengesizlikten ziyade doğal kaynaklardır.

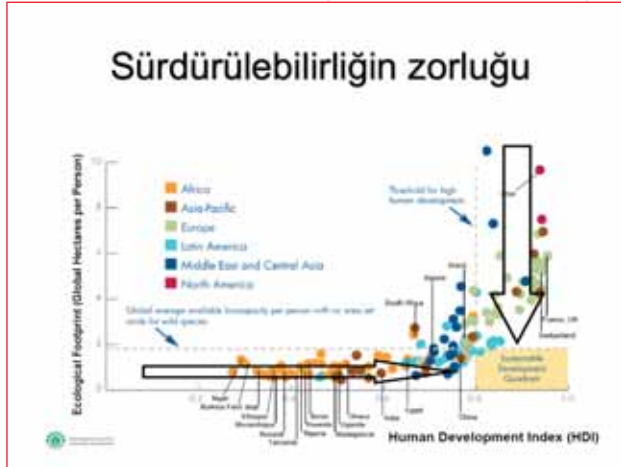
Barroso için yazdığımız rapora "Malthus'un intikamı" adını verdik. Belki biliyorsunuzdur, Thomas Malthus, gayet tanınmış bir teolog, İngiliz ekonomist. 1987'li yıllarda Malthus Yasası'nı yazmıştı: "Nüfusun gücü, insanoğlu için bir ikame yaratma açısından dünyanın gücünden o kadar fazla ki, şu veya bu şekilde erken bir ölümün insan ırkını ziyaret etmesi gerekiyor." Bu yasa çürütüldü fakat nüfusu birtakım beklentilerle değişime uğratabilir olursanız, hem tarım hem de doğal kaynaklar olarak tarımda da bir değişiklik, sürdürülebilir üretim çok daha gerçekçi olabilir. Özellikle de nüfusu tüketime dayalı yükseltecek olursak, tüketim beklentisi dünyada ikiye katlanacak olursa, bu ekonomi üzerinde o kadar büyük bir talep baskısı yaratır ki Malthus'un 150 yıl önce yazdığına benzer bir durum ortaya çıkar. Bu nedenle, dediğim gibi, bu uygulama 2010-2025 yılına geldiğinde ekonomik tahmin 2010-2025 yılları arasında müthiş bir büyüme kaydedecek, ikiye katlanacak, nüfusta da %23 oranında bir artış olacak. Fakat bu Sayın Sohail Inayatullah'ın bahsettiği suya erişim, toprak imkânı, balık, denizdeki ürünler, hiçbir şekilde bu tip bir büyümeyi karşılayacak şekilde sürdürülebilir durumda olmaz.

Peki, ekoloji açısından zorluk nedir? Bunun iki yönü var. Burada geldiğimiz nokta, kişi başına gelirden ziyade başka şeyleri de dahil eden beşeri gelişme endeksidir. Burada ekolojik ayak izini görüyoruz. Daireler ülkeleri

gösteriyor; Afrika ülkeleri, Kuzey Afrika ülkeleri, Avrupa ülkelerinin hepsini burada görebiliyoruz. Sürdürülebilir kalkınma ise sağ alt köşede görülüyor. Ancak minimal kalkınma seviyesinde sürdürülebilir kalkınmayı devam ettirebiliriz. Beklentilerimizi yerine getireceksek, bunun mevcut olması lazım. Amaç, birtakım ürünlerin ekolojik ayakizini azaltacak şekilde nasıl geliştirileceğini bulmaktır. Bu sayede ülkeler bu sürdürülebilir kalkınma alanına girebilirler. Diğer taraftan da birtakım ülkelerin sürdürülebilirlik seviyeleri devam edecek şekilde geliştirilmesi lazım. Sanayileşmiş ülkelerin taklidi olarak bu yönde bir gelişme olmamasının da sağlanması gerekiyor. (Resim 6,7)



Resim 6



Resim 7

Bu aslında hem araştırma açısından hem de yenilik açısından ikili bir problem. Bir tarafta daha önce bahsettiğim teknolojiler enerji tasarrufu sağlayacak şekilde özellikle bazı ülkelerin ekolojik ayakizini azaltma imkânı veriyor. Kalkınmış ülkelerin enerji tüketimi, diğer ülkelerden farklı. Amerika, Kanada gibi ülkelerin enerji tüketimi, Danimarka, Norveç gibi ülkelerin tüketiminden çok yüksek. Aslında bunları azaltma potansiyeli de gayet anlamlı şekilde mevcut. Yerel olarak da büyük fırsatlar var. Su yönetimi, lojistik, kentleşme, burada yenilik açısından bol fırsat var.

Teknolojik ve yenilikçi modelin ortaya attığı şey şu: Günümüzde radikal olarak tamamen yeni bir yenilik paradigması var. Geçmişte bizim tanık olduğumuz gayet basit bir yenilik modeliydi. Temel olarak ben özellikle belirli bir piyasada belirli bir nişe sahibim, özel bir tüketicim var, gayet sofistike tüketiciler keşfetmiş bulunuyorum. Bu tüketiciler ürün kalitesinde iyileşme bekler. Ben her bir aşamada bu kaliteyi artırmaya devam ederim. Burada benim yenilikçilik sürecim, belirttiğim kalite, bu nedenle ürüme sürekli kalite yenilikleri eklemem lazım. Özellikle reklam yaparken bunu yansıtırım. Güzel kadınlar, sporcular, sanatkarlar, film yıldızları kullanıyorum, çünkü bunların her birinde profesyonel kullanıcıyı temsil edici olarak kullanıyorum. Onlar gibi insanlar için bu ürünleri geliştirmeye devam edeceğim. Mesela saatim 100 metreye kadar su geçirmiyor. Biliyorum ki o derinliğe gidecek olursam ben ölürüm ama saatime bir şey olmaz. Bir tenis raketi aldığımda, Wimbledon'da oynarım ya da evde kendim oynarım. Burada vasat tüketicuyu ikna etmeye çalışıyoruz. En iyi performansı veren, en iyi kaliteye ihtiyacı olduğuna ikna ederiz ve buna göre tüketici o ürünü alır. Tabii taklitleri de olur ama yenilikçiliği bu iter. İnka Piramitlerinin en tepesi budur. Profesyonel kullanıcıyı ikna ettikten sonra daha yaygın olarak genel tüketiciye sunulabilir.

Fakat bu sürecin duvara tosladığı bir nokta da var çünkü yüksek gelirli piyasa ufak bir piyasadır. Küreselleşiyorsunuz. Çin, Hint, diğer piyasalar aynı yüksek kalite segmenti için, yüksek gelirli tüketici için rekabet edecek. 1920'lerdeki Ford T modelindeki yeniliği tekrarlayamıyoruz. Aslında minimal kalite ve minimal maliyet tam ortaya gidiyor. Diyorsunuz ki malımın kalite öğelerini çıkaracağım ve tasarıma odaklanacağım. O tasarım da, daha düşük gelirli ama büyük kitlelerin olduğu piyasaya cevap verecek. Nanoteknoloji ürünü Nano arabaları düşünecek olursanız, 1.000 dolarlık bilgisayardan başladı hepsi. Bu ürünler tam tersini yapmaya çalışıyor. Maliyetleri temelde kesmeye çalışıyorsunuz, temel olan şeyin tasarımına odaklanıyorsunuz, elden geldiğince ucuz üretmeye çalışıyorsunuz. Ürünün temel özelliklerini koruyorsunuz, ondan sonra gireceğiniz piyasaya göre kalite özelliklerini ilave ediyorsunuz. Nanoteknoloji netbook'lar buna mükemmel bir örnek. Hiç kimse 1000 doların altında laptop olacağına inanmamıştı fakat tamamen farklı bir piyasaya girmiş durumdayız. Tamamen yeni ürünler ortaya çıktı ve tasarım orada çok hakim. Aşağıdan yukarı doğru gelişen, temelden doğan inovasyon var. Tamamen farklı bir şekilde piyasaya giriyor ve tabii tasarım burada merkezi öneme sahip.

Burada karşılaştığımız aslında birtakım faktörler ki gelişmekte olan piyasaların - Çin, Hindistan hatta Türkiye'den de bahsetmiyorum, Afrika'dan, en yoksul ülkelerden bahsediyorum - sunduğu çok yenilikçi sorunlar var. Bunların bazılarını listelemeye çalıştım. Benim aradığım şey iyi kalitede elektrik ki laptop'un, cep

telefonumu şarj edebileyim, tüm bina içerisinde iyi çalışsınlar. İnovasyonla yaptığımız her şey aslında iyi kalitede, yüksek kalitede enerjiye dayalı. Su ve yollar için de aynı şey geçerli. Yüksek kalitede altyapıya bağlı olmak aslında çok önemli bir yenilikçilik. Bunlar hiçbir bağlantı olmadan, tek başına olacak. Ama ilginç olan şey, Amerikan ordusu Irak'ta olsun, Afganistan'da olsun, bu yenilikçi ürünlerden birçoğunu yaratmaya başladı çünkü altyapıdaki eksiklik onlar için bir engel teşkil ediyordu. Afrika'da cep telefonları o kadar büyük bir başarı ki yeni süreçler, yeni uygulamalar, birtakım şeyler ortaya çıkıyor çünkü burada başka türlü iletişim olanağı yok. Güvenli bir bankacılık sistemi yok, bu nedenle cep telefonları oradaki yegâne güvenilir network sistemi ve bunu birtakım para alışverişleri için, güvenlik nedeniyle kullanıyorsunuz.

Düşük eğitim seviyesi bir sorun. İnsanların okuma yazması yoksa, basit ürünleri nasıl geliştireceğim? Çok ayrıntılı elkitabları gerekmez, sembollerin vs hep basit olması lazım. Günümüzdeki yenilikçilik için bu çok önemli. Bakım da daha az gerekli olmalı. Bir ülkede böyle bir ürün çıkardıktan sonra onu geri çekip bakımını, tamirini yapmam. Burada aşırı gelir eşitsizlikleri olabiliyor. İnsanların mikro-krediye ihtiyacı olmayabilir.

Yüksek kalite ve altyapının özerk olması lazım. Arabayla hareket özgürlüğü nasıl varsa, cep telefonlarıyla da öyle olması lazım. Nerede olursak olalım, bunları kullanabilmemiz gerekir. Aynı zamanda sofistike kullanıcılara hitap eden, dijital ürünler olmaları lazım. Bizim yaratacağımız ürünler, doğduktan ölünceye kadar bakım gerektirmesin. Tabii yeni mali ürünlerin de geliştirilmesi çok önemli.

Sonuç olarak, açıkçası inovasyon, yenilik çok önemlidir ve hem hızlı gelişen hem de yavaş gelişen ülkeler için çok gerekli. Özellikle genç nüfus olan ülkeler için bir fırsat ve yenilikçilik potansiyeli mevcut. Tüketici ve kullanıcıları yenilikçiliğin bir kaynağı olarak tespit ettikten sonra bunlar yeni fikirler ortaya atabilirler. Gittikçe artan sayıda alanda Ar-Ge, Fransa'da ve Rusya'da nükleer enerji, rüzgâr teknolojisi, karbon salınımlarının tutulması vs teknolojilerine erişim muhakkak gerekli. Vatandaşların menfaatine bu. Nerede olursa olsun, Avrupa'da, Japonya'da, Amerika'da, bunların elden geldiğince bir araya gelmesi lazım. Hindistan, Çin, hepsi için içinde. Küresel seviyede böyle bir çeşitlenme gerekli. Yerel seviyede de yenilikçi modellerimizi değiştirmemiz lazım. Tasarımdan, yerel kapsamdan başlayacağız ki böylece burada yeniliğe uygun iş faaliyetlerimizi geliştireceğiz. Çünkü günümüzdeki mali kriz hâlâ ulusal kapsamda tartışılıyor ve bu belirttiğim hususlar hep küresel seviyede. Piyasalara küresel erişim gerekli. Diğer taraftan yeni gelişen ülkelerin de teknoloji transferine erişiminin olması lazım. Çünkü sürdürülebilir kalkınma her şeyden önce bizim dünya çapında bu teknolojilere erişme imkânımıza ve bütün bu yeniliklerin bir araya getirilmesine bağlıdır.

## Soru ve Katkılar

### Soru

Konuşmanızda da belirttiğiniz gibi nüfusu yaşlandığı için Avrupa'nın daha fazla göç almaya ihtiyacı olacaktır ama diğer taraftan da AB'nin dışındaki ülkeler için engel var. AB ile ticaret yapmak istediklerinde bununla karşılaşıyorlar. Yaşlanan bir nüfusla Avrupa nasıl bir çözüm bulacak? Türkiye'de bir şey ürettiğiniz zaman bunu AB'ye yollamak sorun oluyor. Nasıl çözülecek bu sorun?

### Prof. Luc Soete

Benim iddiam şu: Buradaki küresel seviyedeki değişme, ürünlere yönelik olarak 2025 yılı için gösterdiğim sayılardan çok daha fazla bir yer değiştirme gösteriyor. Küreselleşme gelişmeleri, günümüzde karşılaştığımızda, Avrupa zaten buradaki sayılarda görüldüğü gibi dünya hâkimiyeti açısından gerilerde kalmaya devam edecek. Daha fazla büyük ticaret yapan gruplar, daha önde olacak. Bu açıdan -muhakkak ki bütün dünya çapında ve Türkiye için de geçerlidir- Kuzey Atlantik ilişkilerinin küresel standartları tespit etmekte ne kadar hâkim olduğunu gözden geçiriyoruz. Hangi seviyede bir ürün tatmin ediyor, cep telefonları, bilgisayarlar, genetiği değiştirilmiş yiyecekler, bunları düşünecek olursak, hepsinde uluslararası standart, daima ABD ve AB tarafından tespit ediliyor. Japonya'yı bile bunun dışında bırakıyorum. Standartların tespiti Avrupa şirketleri için bir avantaj olmuştur. Kulis faaliyetleri mevcut. Her bir sektörde belirlenen bu standartlar, zaten Dünya Ticaret Örgütü kümelerinde de önemli bir rol oynamıştır. Bence bunun sonu geldi, çünkü artık uluslararası piyasalarda Çin firmaları var, Hint firmaları var. Bunlar kendi yeni standartlarını tesis edecek ve ben de bu yüksek kalite ve düşük kalite standartları arasındaki bağlantıyı bu şekilde kurmaya çalıştım. Sağlıkta, gıda sektöründe standartlar çok gerekli fakat uluslararası ticaret sistemine zorla kabul ettirilmiş birtakım standartlar var ki patent hakkı, fikri mülkiyet AB ile ABD arasında ortak bir ittifak. Önümüzdeki yıllarda bunda büyük bir değişiklik gözleneceğini düşünüyorum.

### Soru

Recep Ali Topçu. Adel Vana ve Armatür Fabrikaları Yönetim Kurulu Başkanıyım. İnovasyonu iki gündür çok konuşuyoruz. Gerçekten işletmelerimizde inovasyon kültürünü oluşturma ve gelecekte yaşama adına çok çok önemli ancak bunu kültür halinde tüm şirkete yayma, tedarikçisiyle, çalışanlarıyla, müşterileriyle herkese yaymanın zor olduğunu zannediyorum. Bu konuda işletmeler olarak bizler neler yapabiliriz. Bu kültürü yayma anlamında ne tür aksiyonlarda bulunabiliriz?

### **Prof. Luc Soete**

Bir kere her şeyden önce risk konusunda belirtilen noktalar geçerli fakat benim iddiam şu: Genç toplumlarla yaşlanan toplumlar arasında büyük bir kültür farkı var. Açıkça görüldüğü gibi yaşlanan bir toplumda yenilikçi dinamizmin gelecekte nereden gelecek? Benim ülkemde, Hollanda'da dinamizmin büyük bir bölümü ikinci kuşak ve Türk göçmenlerden geliyor. Şirket kurmada yenilikçi özelliklerin uygulanması büyük çapta Türk ve diğer göçmen gruplar tarafından geliyor.

Bir de firmaların çalışmaları sonucu ortaya çıkan inovasyon var. İleri teknoloji sektöründe çok yenilikçi bir alanda yeni bir şirket kurmak zor. İleri teknoloji firmalarının durumu farklı. Önce hükümet yardımıyla bir sermayeyle kuruyorlar, ondan sonra mali çöküş sürecine girip ayakta kalmaya çalışıyorlar. Gerçekten de iyi kâr eder durumda değiller. İnovasyon ucundaki faaliyetler çoğunlukla kar yapmadıkları için krediyle, vergi indirimleriyle desteklenmiyorlar yani birtakım teşviklerden yararlanamıyorlar. O nedenle bunların başka mali olanaklarla da olsa borsaya girmesi zor. Ama bu alanlarda hem Avrupalı hem de mevcut Türk firmalarına büyük fırsat var, faaliyetlerini geliştirebilirler, genç insanlara sorumluluk da verirler ki onlar müteşebbis olsunlar. Belirli bir süre garanti versinler, tedarikçilere ve ana şirkete erişimi kolaylaştırsınlar. Elektronik alanında en iyi bilinen Hollanda firmasının her yıl ne kadar patent ürettiğine bakacak olursanız aslında bu patentlerin sadece ufak bir bölümünü kendi üretimi için kullandığını görürsünüz. Burada araştırma sonucu keşif ve yaratıcılık olanağı büyüktür, onun için Hollanda'da hükümet daha ziyade müteşebbislere birtakım girişimlerde bulunmaları için bu firmalarda Ar-Ge yapanlara destek veriyor. Bu, elektronik çip imalatçısı bir ana firmadan çıktı. Çok da yüksek kar ediyor. Yıllarca ana firmanın kanatları altında gelişip ondan sonra piyasaya çıktılar, böylece aldıkları risk çok daha düşük oldu. İnovasyon yapan firmalara bakarak çok şey öğrenebiliriz, bir şirket içinde daha fazla inovasyon nasıl yaratılır, bunu görürüz.



## OTURUM 1

### Stratejiler - Politikalar

- Kalkınma için Sanayi Sektörünün Önemi ve Devletin Rolü
- Üretime Dayalı Kalkınmada Başarılı Ülke ve Modeller
- Rekabetçi Sanayi için Öncelikler

#### **Oturum Başkanı**

**Adnan Nas**

PricewaterhouseCoopers Türkiye Kıdemli Ortağı

#### **Konuşmacılar**

**Kürşad Tüzmen**

AK Parti Dış İlişkilerden Sorumlu Genel Başkan Yardımcısı

**Prof. Dr. Adem Şahin**

TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Genel Sekreteri

**Dr. Erkut Yücaoğlu**

MAP Havacılık Enerji ve Elektronik Ticaret Servis Yönetim Kurulu Başkanı



### Oturum Başkanı

**Adnan Nas**

*PricewaterhouseCoopers Türkiye Kıdemli Ortağı*

1951 yılında Mardin’de doğan Nas, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (1972) ve İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi (1983) mezunudur. Kariyerine Maliye Bakanlığı’nda başlamış, sırasıyla Maliye Başmüfettişliği ve Maliye ve Gümrük Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkan Yardımcılığı yapmıştır. PricewaterhouseCoopers'a ortak olarak katılmadan önce ve 1985-1992 yıllarında STFA Holding’de üst düzey yöneticilik yapmıştır. Nas, TÜSİAD International Yürütme Kurulu üyesi, YASED Başkan Yardımcısı ve Vergi Teşvik Komitesi Başkanı, Türk-Amerikan İşadamları Derneği eski Başkanı, Maliye Bakanlığı Vergi Konseyi üyesi, Finans Kulübü Başkan Yardımcısı, TOBB Doğrudan Yatırımlar Vergi ve Teşvik Komitesi Başkanı, DEİK Türk-Amerikan İş Konseyi üyesidir. Yeminli Mali Müşavir ve Avukat olan Nas Dünya Gazetesi’nde haftalık köşe yazıları yazmaktadır. Ayrıca aylık Finans ve Ekonomik Yorumlar dergisinin sahibidir.



### Konuşmacılar

**Kürşad Tüzmen**

*AK Parti Dış İlişkilerden Sorumlu Genel Başkan Yardımcısı*

1958 yılında Ankara’da doğdu. Lisans derecesini ODTÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü’nden, yüksek lisans derecesini ise uluslararası işletme bilim dalında University of Illinois’ten almıştır. Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Serbest Bölgeler Daire Başkanlığı’nda 1991 yılında uzman olarak başladığı çalışma hayatına, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı’nın çeşitli kademelerinde yöneticilik görevlerinde devam eden Tüzmen, 2002-2003 yılları arasında Dış Ticaret Müsteşarlığı, 2003-2009 yılları arasında ise Çevre ve Devlet Bakanlığı görevlerinde bulunmuştur. Devlet kademelerindeki görevlerinin yanısıra farklı dönemlerde Dünya Ekonomik İşleme Bölgeleri Birliği (WEPZA), İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME) ve Türk Eximbank’ta yöneticilik görevleri üstlenmiştir. OECD, Birleşmiş Milletler ve British Council’in burslarıyla "Dış Ticaret ve Serbest Bölgeler" konusunda İrlanda, Danimarka, Mısır, Singapur ve Güney Kore’de çalışmalarda bulunan Tüzmen; Şili, İrlanda ve Brezilya’da Serbest Bölgeler ve İktisadi Gelişme konularında dersler vermiştir. Ekonomi ve dış ticaret hakkında çeşitli dergilerde makaleleri ve "Rekabetçi Üstünlük Teorisi Çerçevesinde Serbest Bölgelerin İncelenmesi" konusunda yeterlilik tezi bulunan Tüzmen, evli ve iki çocuk babasıdır.



**Prof. Dr. Adem Şahin**

*TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Genel Sekreteri*

1958 yılında Ordu’da doğdu. Lisans eğitimini Hacettepe Üniversitesi İşletme Yönetimi Bölümü’nde tamamlayan Şahin, Lisansüstü ve Doktora derecelerini İstanbul Üniversitesi İktisat Anabilim Dalından almıştır. İstanbul Üniversitesi İktisat Politikası Anabilim Dalında 1982 ve 1999 yılları arasında Araştırma Görevlisi, Yrd. Doçent ve Doçent olarak çalışmıştır. 1999 yılında Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı, 2000-2007 yılları arasında ise Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müsteşarlığı görevlerini üstlenmiştir. 2007 yılında TOBB ETÜ’de öğretim üyesi olarak akademik çalışma hayatına dönen Prof. Şahin, halen TOBB ETÜ Genel Sekreterliği ve Uluslararası Girişimcilik Bölüm Başkanlığı görevlerini sürdürmektedir.



**Dr. Erkut Yücaoglu**

*MAP Havaçılık, Enerji ve Elektronik Ticaret Servis Yönetim Kurulu Başkanı*

1947 yılında Eskişehir’de doğdu. Dr. Yücaoglu’nun Yönetim Kurulu Başkanı olduğu MAP/TURKUAZ Grubu enerji, turizm, gayrimenkul ve elektronik ticaret konularında faaliyet göstermektedir. Dr. Yücaoglu 1983-1992 yılları arasında General Elektrik Türkiye ve Yakın Doğu Genel Müdürlüğü, 1999-2000 yıllarında ise TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır. Halen TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkan Vekilidir. Robert Kolej’den Makina Mühendisliği (1969), Stanford Üniversitesi’nden Endüstri Mühendisliği Yüksek Lisans (1971) ve Doktora (1973) diplomalarına sahiptir.



### Adnan Nas

*PriceWaterhouse Coopers Türkiye Kıdemli Ortağı*

Konuşmacılarımız, hepinizin bildiği gibi son derece yetkin, deneyimli ve hatta devletli. Konumuz oldukça geniş. İstanbul Sanayi Odası gibi Türkiye'nin en seçkin sanayi kuruluşlarının temsilcisi olan bir organizasyonda bir de sanayi politikaları ve stratejileri gibi daha da geniş bir kapsam içinde konuşacağız ve bütün bunları da sınırlı zaman içinde tamamlayacağız. Bu sebeple belli bir sistematik içinde davranmamız gerekiyor. O nedenle de ben kısaca bir iki noktaya değindikten sonra sözü Sayın konuşmacılarımıza bırakacağım.

Bu konu biliyorsunuz, herhalde Türkiye'de her gün yüzlerce defa ele alınan, yüzlerce yazıya, tartışmaya, panele, televizyon görüşmesine konu olan bir konu. Türkiye'nin genelde refah ve büyüme kavgası diye yorumlanırdı geçmişte. Biliyorsunuz geçmişte ünlü politikacılarımızın da ünlü lafları vardı, "büyük düşünme" gibi, "nurlu ufuklar" gibi. Bütün bu tartışmaların içinde, aslında Türkiye'de milli gelirin yükseltilmesi ve toplumun refahının belli bir düzeye getirilmesi temel amaç durumundaydı. Fakat 1980'ler sonrasında tartışmanın boyutları biraz değişti, çünkü 1980'lere kadar zorunlu olarak himayeci politikalarla götürülen ve belki 1970'lerden sonra biraz değiştirilen sanayi politikası 1980'den sonra küresel ekonomideki gelişmeler de dikkate alınarak dışa açılma perspektifine oturtuldu. Ama bu liberalizasyon ve onu takip eden altyapı yatırımları dışında özelleştirme gibi, regülasyon gibi alanlarda ve özellikle yatırım ortamının iyileştirilmesi gibi alanlarda yeterince başarılı olamadık, belki de nefesimiz kesildi. Ondan sonra yarım kalan bu atılım 1990'lı yıllarda iyice yavaşladı. O dönemde bir taraftan da hükümetin harcamaları arttı. Atılım yavaşlarken hükümetin harcamaları da artınca, kamunun borçlanma ihtiyacı çoğalınca, özel kesimin finansman imkânları daraldı. Bankacılık kesimi tamamen faaliyet dışı gelirlere odaklanan ve dolayısıyla reel kesime yeterince fayda sağlamayan bir konuma geldi. Reel kesim de faaliyet dışı gelirlere odaklanma, kendi işini unutmaya tehlikesiyle karşı karşıya kaldı.

2000'lere kadar olan dönemi böyle geçirdik. Ondan sonra, hatırlarsınız 1999'da bir kur çapası, sabit kur programı uygulandı, çok kısa sürdü, çünkü çöken sistemin iyice dikişlerinin patlamasına yol açtı, bankacılık sistemini çökertti. Genellikle Türkiye'de geçtiğimiz on yıllarda, Türkiye'nin gelişme serüveni iki göstergeden birinde sıkışmayla sonuçlanıyor, ya kur patlıyor ya faiz patlıyor. İşte bu kısır döngüden kurtulmak için de 2001'den itibaren yeni bir programa geçtik: dalgalı kur sistemi. Ama onun arkasında da IMF'nin de işbirliğiyle hazırlanan bir istikrar programı vardı. O program, en azından reel ekonomiye - reel ekonomi deyince de büyük ölçüde sanayiye kastediyoruz biliyorsunuz - rekabet gücünü tekrar kazandırma konusunda yardımcı oldu kuşkusuz. Kuru daha gerçekçi bir düzeye getirme yönünde yardımcı oldu ama şunu da unutmayalım ki uluslararası konjonktürün o sırada son derece müsait olması, bu stratejinin Türkiye'ye büyüme getirmesine yol

açtı. Bu arada tabii ki kamu otoritesinde net ve kuvvetli bir dış yatırıma yönelik yatırım ortamını iyileştirme politikasını da göz ardı etmemeliyiz. Dünya Bankası işbirliğiyle başlayan bu programın, zamanlaması son derece doğruydü ve Avrupa Topluluğu ile görüşmelerin başlamasıyla da senkronizeydi. Bakın arkadaşlar, bütün bu olayların bir arada olmasının da çok ciddi önemi var.

Bu etkenlerden hangisi nerede daha önemli olmuştur, bu tartışılabilir ama benim hem Türk özel sektöründeki yöneticilik deneyimim, hem çok uzun yıllar süren uluslararası danışmanlık tecrübem şunu gösteriyor ki; Türkiye'de 30 yıl boyunca -1955-1983 arasında - 500 milyon dolar olan doğrudan dış yatırımlar, 1988'den sonra yılda 500 milyon dolara sızramıştır ki bu yine Türkiye potansiyeline göre komik bir rakamdır. 2000 sonrasındaysa 10 milyar dolara ve daha sonra da 20 milyar dolara çıkmıştır. Aslında 2000 yılında İSO ile birlikte yaptığımız bir çalışmada - Sayın Başkan Küçük de hatırlayacaktır - biz bu senaryoyu tümüyle ortaya koymuştuk, Türkiye'nin en azından 10 milyar doları 3 yıllık bir sürede çekmesi, 5 yıllık bir sürede de 20 milyar doları çekmesi işten bile değildir demiştik. Çok enteresandır, İSO'nun o kitabındaki senaryo aynen 2002-2007 yılları arasında gerçekleşti. Önce 10 milyar dolar dış yatırım çektik, daha sonra da 20 milyar dolara ve 2007 yılı itibariyle de 22 milyar dolara çıkardık.

Aslında bunun Türkiye'nin sanayisi ile, iç piyasasıyla ilişkisi var, çünkü dünyada yatırımcıların hepsi aynıdır, yatırımcının rengi, ırkı, dili de söz konusu değildir. Yatırımcı nereden gelirse, nerede uygun yatırım ortamı bulursa oraya gider. Dolayısıyla Türkiye, büyüyen bir ekonomi olduğu sürece uluslararası yatırımları da çekebiliyordu. Peki, bu sanayi yatırımları nerede tıkandı? 2007'de uluslararası konjonktür bozulup dış piyasalarda hem kredi akışları hem de ihracat pazarlarındaki iştah azalınca, biraz da bizim psikolojik süreci iyi yönetemememiz sebebiyle birden bire durdu. Türkiye de en fazla hasar gören ülkelerden biri oldu.

Şimdi biz bu panelde, geniş bir perspektiften kısaca özetlediğim bu konuyu ele alırken Türkiye'nin sanayiiyle ilgili olarak artık neyi tartışması gerektiğini, sanayinin Türkiye'nin kalkınma modelinin içindeki eski önemini yitirip yitirmediğini ve eskiden arz yönlü üretim varken şimdi küreselleşmeyle birlikte talep yönlü üretim olduğuna göre Türkiye'nin rekabet gücü tartışmasının eski sanayi gücü tartışmasından farklı olup olmadığını irdelemeye çalışacağız. Rekabet gücü derken artık sadece bir malı üretmek değil, o malı daha çok katma değeri bizde olacak şekilde üretmenin önemli olduğunu, net katma değer yoksa tek başına gayri safi tutarların çok fazla şey ifade etmediğini irdeleyeceğiz. Tabii bütün bunlardan önce bundan önceki kabinemizin en dinamik Bakanlarından biri olan ve hakikaten ihracatımıza çok önemli bir atılım kazandıran, müsteşarlığından beri çok yakından tanıdığımız ve takdir ettiğimiz Sayın Tüzmen'in bu genel perspektif hakkında giriş niteliğindeki konuşmasını rica edelim.

## Kürşad Tüzmen

*Ak Parti Dış İlişkilerden Sorumlu Genel Başkan Yardımcısı*

İstanbul Sanayi Odası'nın 2002 yılının Aralık ayında gerçekleştirdiği ilk kongrenin konusu, "Sürdürülebilir Rekabet Gücü" idi. İSO, daha ilk kongresinde Harvard'lı Profesör Dani Rodrik, daha sonra Ian Goldin olmak üzere her kesimden en önemli isimleri bir çatı altında buluşturmaya başardı ve bu başarısını yıllardır kendi çitasını yükselterek devam ettirdi.

Bugün yine hem yurtiçinden hem yurtdışından gelen konuşmacılar ile sanayimizin en geniş biçimde değerlendirmesinin yapılacağına inanıyorum ve organizasyonda emeği geçen herkese buradan teşekkürlerimi sunuyorum.

Bugün burada AK Parti Dış İlişkilerden Sorumlu Genel Başkan Yardımcısı sıfatıyla huzurunuzdayım. Fakat, Oda Yönetiminin şahsımı bu etkinliğe daveti etmesinin tek sebebi, hükümet partisinin başkan yardımcılarında biri olmam değildir.

Daha ziyade, Dış Ticaret Müsteşarlığı'nda çeşitli kademelerde başlayıp, Dış Ticaretten Sorumlu Devlet Bakanlığına giden 25 yılı aşkın bir süreç içinde, ülkeme özellikle dış ticaret konusunda hem bürokrat, hem siyasetçi olarak hizmet etmiş bulunmamdır.

"Bakan", "nazır" yerine kullandığımız bir sözcüktür. Kökeni nazar, nezaret'tir. Nazar eden, bir işin yapılmasına bakan anlamındadır. Ama bir işin yapılması sadece işin merkezine odaklanmakla olmaz. Başarı, ele alınan işin, gerçekçi bir gelecek vizyonu ile, birçok başka faktörü göz önünde alarak hayal edebildiği ölçüde gerçekleşebilir. Diğer bir deyişle, bugünün başarısı, yarın hayal edebilmekle mümkündür.

İş ticaret olunca, süreçlerin tabii bir de akademik boyutu vardır. Bu nedenle konu rekabetse, derseniz Porter'in o meşhur rekabet elması avantajından hareketle, Porter modelinin Türkiye'deki yansımalarından konuşalım. Bu model, temeline bir elması almaktadır. Teoriye göre bu elmanın parlaması için her ülkede belli faktör şartlarının varlığı, işgücü-sermaye bileşenlerinin iyi olması, teknolojik gelişmelerin iyi yönetilmesi gerekmektedir.

Konunun bir de talep boyutu vardır, talep ise iç talep ve dış talep olarak iki grupta incelenebilir. Dünya şartlarında kriz varsa, değerli Başkanımızın da konuşmasında değindiği gibi, öncelikle iç talebi canlandırmak gerekir. Eğer diğer ülkelerden gelen talep iyiye, bu sefer tüm imkânımızı kullanarak ihracata gaz vermemiz elzemdir.

Bu modeldeki üçüncü önemli unsur, destekleyici endüstriler ve firma yapılarıdır. Bütün bu elementler yerli yerine oturtulabilirse - ki bunlar için iyi şans ve aktif bir devlet gerekir - o zaman modeliniz artık kendini idare eder ve elmanız belli sektörlerde parlamaya başlar. Bu sektörlerin ne zaman parlayacağı ise içinde bulunduğumuz şartlara bağlıdır; bir dönem otomotiv sektörü, bir dönem tekstil-

konfeksiyon, bir dönem kimya, bir dönem bilgi teknolojilerinde elmanızın ışıldadığını gözlemleyebilirsiniz. Tüm sektörlerin aynı anda ışıldamasını sağlayarak elmanızla her yeri aydınlatmanız en büyük başarı olur. Bunun için de rekabet avantajı teorisi içindeki "Devlet" faktörünün, ayrı bir organ olarak gözüken elemanın çok iyi çalışması gerekmektedir.

Devlet ne yapar? Devlet, regülasyon yapar, kanun yapar, yönetmelik yapar, yürütmeyi elinden geldiği kadar destekler. Bütün bu erklerin içinde, yasama-yürütme ve yargının uyumlu bir şekilde çalıştığı dönemlerde neler olduğunu, çalışmadığında neler olduğunu hep beraber görüyoruz. Lakin atılması gereken bütün adımların içinde en öncelikli olan, doğru yönetmelikleri yaparak başlamaktır. Örneğin, Japonya'daki fotokopi makinesi sanayisinin gelişimi ilk olarak, Japon hükümetinin fotokopiden çıkan bir belgeyi resmi bir belge olarak kabul etmesiyle başlamıştır. O resmi kabul edilen bir sayfalık fotokopi olmasaydı, bu sektörün bu kadar gelişmesi mümkün değildi.

Aynısını bizim Gemlik'te ilk attığımız elektronik imza gibi... Gemlik'teki serbest bölgedeki gümrüklerde elektronik imzayı ilk attığımız zaman, onun yasal bir belge olarak kabulünün hemen arkasından kanun çıkmasaydı, bu teknolojik gelişmeyi bugün bu kadar yaygın bir şekilde kullanamayacaktık.

Yani, devletseniz, sektörün önünü açacaksınız. Yasal düzenlemeleri yapacak, bunun arkasından çeşitli şekillerde sanayiye destekleyeceksiniz. Devletin görevi kısaca budur.

Devletin nerelerde öncü rol oynadığına ilişkin birkaç örnek vermek istiyorum. Yaklaşık 25 sene önce biz Devlet Planlama Teşkilatı'ndayken yeni bir akımın öncülüğünü yapma fırsatı bulduk: Serbest Bölgeler. 1984'te, DPT'de ilgili birimde kariyerime başladım. 1984 yılı Türkiye'si artık bizlere son derece uzak ve yabancı geliyor. Özellikle bürokrasi geleneği ve devlet anlayışıyla. 1984 yılında Türkiye'de bir devrimin içindeydik. Ekonomik bir devrim yaşıyorduk. Ve benim göreve başladığım birim, bu devrimin gerek "beyinler"inden, gerek "mutfaklar"ındandı.

Serbest bölgeler, Türkiye için yeni bir kavramdı. Özel sektörün bir öncülüğü olamazdı, çünkü serbest bölgelerin kanunu devlet çıkarıyor, yerlerini devlet belirliyordu. Yani biz hatasıyla sevabıyla serbest bölgeleri kurduğumuz zaman, bilinmeyene doğru yola çıkmıştık. İlk başta ortaya çıkan rakam yaklaşık 50 milyon dolardı, sonrasında 20-22 milyar dolarlara yakın bir hacimle karşılaştık.

Bütün bunları gerçekleştirirken kümeleşmeyi öğrendik; ilk küme modelini Türkiye'ye getirdik ve sonradan bunu her sektörde yapmaya çalıştık. Kümeleşmenin getirisi olarak şimdi dünyanın en güzel yatlarını, Kocaeli Serbest Bölgesi'nde, Antalya Serbest Bölgesi'nde görmekteyiz. Yani başımızdaki Atatürk Havalimanı Serbest Bölgesi, şu anda yazılımın merkezi Hindistan'a yazılım ihrac etmektedir. Ege Serbest Bölgesi ise havacılık alanında

uzmanlaşmaya devam etmiştir. Bütün bu örnekler göstermektedir ki, değişik sektörlerin kendi dinamiklerine göre yönlendirme yapıp, o sektörler için bölgede gerekli altyapı ve üstyapıyı hazırladığı zaman, arkası hemen geliyor. Sadece bir yönlendirme ile ticaret hacimleri hayal bile edemediğiniz rakamlara ulaşılıyor.

Şu an bu salonda, zamanında hem bürokraside, hem sivil toplum örgütlerinde beraber çalışma imkânı bulduğumuz birçok arkadaşımız var. Biz zamanında iddialı bir laf ettik, “Komşu ülkelerimizle ticaretimizi geliştireceğiz” dedik. Bunu ilk söylediğimiz zaman çok eleştiri almıştık. Hatırlayın, 2000’li yıllarda bazı köşe yazarları bizi çok eleştirmişti. Fakat, bugünün Türkiye’sinin ihracatının yarısına yakını komşu ve çevre ülkelere yapar hale gelmesini kimse olumsuz karşılamıyor. Bu ülkelere yaptığımız ihracat, toplam ticaretin içerisinde %7 oranında yer alırken, günümüzde %48 oranında yer alıyor.

Bugün bakıyoruz, dış ticaretimizi yönlendirmişiz. A.B. kendi sıkıntılarıyla uğraşiyor. Lojistik imkânlarımız iyi, bulduğumuz fırsatları değerlendirmeye çalışıyoruz, burada da pazar payımızı artırmaya çalışıyoruz. O sırada sanayimiz de arka planda kendisini şekillendiriyor, etraftaki ülkelere ne lazımsa üretim tarzını ona göre belirliyor. Sektör, eğer su boruları yapılacaksa, kendi patentini ona göre hazırlıyor; tarımda, sulamada, altyapıda, üst yapıda Türkiye kendi patentleriyle o borularını satar hale geliyor. Otomotivde, iklimine uygun üretim yapar hale geliyor. Bütün bu süreç endüstrileşmeyi şekillendirirken, endüstrileşme ülkeleri şekillendiriyor. Bu nedenlerden dolayı pazara dönük bir üretim tarzına geçiş, her ülke için çok önemlidir. Ancak bu stratejiyle kapasitemizi tam kullanma imkânı bularak herkesin yakındığı krizden daha az etkilenebiliriz ve yolumuza devam etme imkânı bulabiliriz.

Bu stratejinin yansımalarını dışarıdaki standlarda gördük, hepimize bir göz atmanızı tavsiye ederim. Orada da gördüğünüz gibi, her şey bir yönetmelik ve bir proje ile başlıyor. Türk Patent Enstitüsü’nün standında benim de bir patentim var, Türk malı. İşte bu devletin yönlendirmesidir. Bizim en büyük sıkıntılarımızdan birisi, pazarlama stratejisindeki eksikliklerimizden kaynaklanmaktadır.

Biz, “Türk” ve “kalite” kelimelerini daima bir arada görme hedefiyle bir proje tasarlamıştık. Bizim tekstil ve konfeksiyon ile başladığımız bu projeye zamanla birçok sektör eklendi. Ayrıca sadece mal değil, hizmet üretiminde de rekabet avantajını tam olarak elde etmeye çalıştık. Hizmet üretiminde de faktör şartlarını, talep şartlarını, firma yapılarını ve destekleyici endüstrileri devletin yönlendirmesiyle daha üst noktalara taşımak için gayret sarfettik. Şu an bu projemiz 64 tane firmaya çıkmıştır ve çok mutluyuz ki bu firmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır.

Olağanüstü başarılar elde ettiğimiz bir diğer önemli sektör turizmdir. Bu sektörde son yıllarda 20 milyar doların altında bir gelir görmedik ve 22 milyon turisti ulaştık. Bunu

altyapıyı hazırlayarak başardık. Altyapıyı kim hazırlayacak? Devlet hazırlayacak. Altyapıyı Antalya’ya kurduğunuz zaman, havaalanını, yolları inşa ettiğiniz zaman turist de geliyor. Şu an Antalya’nın 700.000 yatak kapasitesi var, bir milyona yakın. Yanı başındaki Mersin ilimizin - benim şehrim olduğu için söyleyeceğim - toplam yatak kapasitesi 7.000’dir; Antalya’nın kapasitesinin yüzde biri kadar. Mersin’de de gerekli altyapı yapılırsa, havaalanı ve yol yapılırsa turistin gelmemesi için hiçbir neden yoktur.

Bizim için bir diğer önemli nokta, müteahhitlik sektörüdür. 2002 yılında yurtdışındaki müteahhitlik hizmetimizin hacmi yaklaşık 1,4 milyar dolar civarında idi. Buradan baktığımız zaman, bizim altyapımız, maalesef dışarıda gerçekleştirdiğimiz faaliyetleri gerçekleştirmek için yeterli değildir. Fakat biz, inşaat sektöründe yeterli malzemeyi üretmede bile sıkıntılar varken gittik, bütün ihaleleri teker teker aldık. 2008 yılında 24 milyar dolara ulaştık, dünya ikinciliğine yükseldik. Bunu nasıl başardık? 1,4 milyar dolardan 24 milyar dolara gelirken, inşaat malzemeleri sektöründe, yer karosu, fayans, banyo malzemesi ve diğer birçok üründe Türkiye kendi patentini alarak üretim yapma becerisini kazandı. Geleceğe dönük daha ciddi, daha cesur hamleler atabilecek hale geldi.

Bu örnekler çoğaltılabilir, fakat ana fikir şudur: bu hamleleri atabilecek düzeye gelmeyi başardığınız zaman, rekabetçiliğe ayrı bir boyut katmaya başlıyorsunuz. 2002 yılında 36 milyar dolar olan ihracatın 2008 yılında 132 milyar dolara çıktığını, 87 milyar dolarlık dış ticaret hacminin 333 milyar dolara çıktığını görebiliyorsunuz. Ülkenizin ihracat rakamlarını tek basamaklardan iki, üç haneli rakamlarına çıkarabiliyorsunuz.

Bu rakamları görebilmek için ne lazım? Kâr. Kâr olmadan sanayinin yeni araştırma geliştirme çalışmaları yapması, yeni yatırımlar geliştirebilmek için yol bulması mümkün değildir. Karın yolu ise “kur”dan geçer. Bugünün kriz şartlarında gördüğümüz gibi, Hindistan ve Çin krize rağmen büyümeye devam etmektedir. Bu ülkeler gibi, para birimleri aşırı değerli olmayan ülkeler şu an krize rağmen ihracatlarını devam ettirmektedir. Dikkat ederseniz, biz sizlerle ihracatı 36 milyar dolardan 132 milyar dolara getirirken, bu hamleyi aşırı değerlenmiş Türk lirasına rağmen yaptık. Ona rağmen sizler ödün verdiniz, bizler ödün verdik, çalıştık. Ama şimdi öyle bir noktaya geldik ki, sene 2009, kâr yok. Kâr olmadığı zaman, araştırma-geliştirme de olmuyor, yeni yatırım da; dışarıdan getirecek yeni ekipmanlar, malzemeler, sanayi ürünleri ucuz fiyatlarla sizi beklese bile gerekli icraatları gerçekleştirecek kapasiteniz kalmıyor.

Sanayi ve Ticaret Bakanımızın da söylediği gibi, komşu ve çevre ülkelerde ve Afrika’da, 3-4 sene içerisinde 3-4 milyar dolar ihracattan 17 milyar dolar gibi bir rakama ulaştık. Biz o sıçramayı yaptıktan sonra, 132 milyar dolardan sonra az önce bahsettiğim icraatları yapmayı planlamaktaydık. Kâr paylarının yüksek olması bize bu dönemde ikinci bir patlama yaratacaktı. Hesabımız buydu ama maalesef hala bu hayali gerçekleştirmeyi bekliyoruz.

Bizler, burada oturan bütün arkadaşlar, kriz yönetimini çok güzel öğrendik. Kriz nereden gelirse gelsin, hangi yöntem ve yolla gelirse gelsin, bu ülkedeki yöneticiler krize en fazla hazırlıklı insanlardır. Bir önceki değerli konuşmacımızla da az önce bunu tartıştım. Biz 80'li yıllardan beri yaşadığımız istikrarsızlıklara ve sıkıntılara rağmen bu işin üstesinden gelmeyi başardık. Şu geçirdiğimiz istikrarlı günlerde bazı şeyleri yerli yerine oturtmaya çalışıyoruz. Ancak sanayinin önünü gerçekten açabilmemiz için, doğru yöntemleri izleyip kâr elde etmekten başka bir çaremiz yoktur.

Devletin şu ana kadar sanayiye yönlendirmedeki karnesi ortadır. Önemli projeler yapıldığı aşikârdır, fakat asıl sıkıntımız, inovatif yönü öne çıkan projelerden yoksun kalışımızdır.

72 milyon insanımızın içinde bu tür projeler üretebilecek, çok güzel işler çıkarabilecek bireyler elbette vardır. Devlet beyinlerden aldığı vergi miktarlarını tekrar gözden geçirdiği takdirde bu insanlar yaratıcı güçlerini çok daha serbestçe kullanabileceklerdir. Serbest bölgelerimizde, teknoparklarımızda bunu gözlemliyoruz.

İkincisi, bundan sonraki adımımız “akışlar” için sağlam kontrol mekanizmaları geliştirmekten geçmelidir. Bu akışlar nelerdir? Bilgi akışıdır. Enerji akışıdır. Mal ve hizmet akışı, sermaye akışıdır. Bu akışları gerekli şekillerde kontrol edip içeriye doğru yönlendirebilme becerisini geliştirebildiğimiz zaman, sıkıntılarımızı büyük oranda giderebiliriz. Bakınız, Amerika Birleşik Devletleri, Çin'in para birimini bir ihracat stratejisi olarak düşük değerinde tutmasını senelerce eleştirdi, hatta Dünya Ticaret Örgütü'ne bile gitti. Fakat bugün, bizim büyüme oranımız % 6-8 civarında gerilerken Çin'de tam tersi yönde bir ilerleme söz konusudur.

Bizim, ülke olarak bütün bu gerçeklikleri göz önünde bulundurarak kapsamlı bir kalkınma stratejisi geliştirmemiz gerekmektedir. Bu ortak vizyonun inşasında emek gücü, beyin gücü ve sermaye gücü ortak sorumluluğa sahiptir. Çünkü bizler için, bu vizyonun “ortak bir gelecek” kurması vazgeçilmez niteliktedir. Dokuzuncu Sanayi Kongresinde bu ortak ve yüksek geleceğe büyük adımlarla, çok daha yaklaşmış olmak dileğiyle, hepimizi saygıyla selamlarım.

### **Adnan Nas**

Hızını almıştı Sayın Bakan, onun için kesmedim. Gayet de güzel noktalara değindi. Yalnız tabii değindiği noktaların akla getirdiği bazı sorular da yok değil. Mesela “kâr yok,” dedi. “Kâr niye yok?” sorusunu da biraz irdeleyebiliriz. Bu dönemde acaba halıların altına süpürdüğümüz şeyler de yok muydu? Güzel şeyler yaptık ama halının altına da bir şeyler süpürdük gibimize geliyor, çünkü rekabet gücünün içeriğiyle ilgili belli faktörlerde ihmalemiz olduğu kesin. Diğer konuşmacılara geçerken konuyu biraz daha açmak istiyorum. Türkiye'de mesela çok ciddi bir ölçek sorunu var. İşletmelerimizin ölçeği çok küçük. Ölçek optimizasyonu sorununu yıllardır çözmedik, üstelik ön plana da getirmediğimiz, bir numaralı sorun olarak da tartışmadık. İkinci bir konu,

çok önemli sayıda işletmemizin finans erişiminde problemler vardı, son krizde bankacılık kaynaklarının kullanımında biraz artış var. Bu, bankaların başka alternatifleri azaldığı için, kamu kâğıtlarının da sunduğu cazip imkânlar da azaldığı için var ama bunun ne kadar kalıcı olduğu yine tartışılır.

Ar-Ge en önemli şey. Türkiye Ar-Ge'de çok çok geri kaldı. 1980'lerin sonunda GSMH'sinin %10'una yakını Ar-Ge'ye ayıran Kore varken biz şimdi %2'ye çıkartma gibi bir hedef koyuyoruz, getirdiğimiz noktada %1 bile değil, yani GSMH'mizin %1'ini Ar-Ge'ye harcamıyoruz. Bu çok vahim bir durum ve bu durumu biz 30 yıl boyunca tartışmamışız. Eğri oturup doğru konuşalım, Sezar'ın hakkını da Sezar'a verelim. Bu geçtiğimiz 3-5 yıl içinde, bu hükümet Ar-Ge işini hakikaten gündeme getirdi, Eski Bakan Sayın Unakıtan'ın ve diğer Bakanların da katkılarıyla 5746 sayılı Ar-Ge Kanunu çıktı. Ama bu kanuna kadar toplumda bu konuda bir bilinç bile yeterince yoktu. Biz genellikle alırız, satarız, arada bir şeyler de kazanırız gibi bir mantıkla küresel rekabete ayak uydurmaya çalışmışız. Tabii bazı işletmelerimizin münferit çabaları hariç. Ama son zamanlara kadar kolektif, ülke çapında stratejik bir plandan, stratejik bir hazırlıktan, bir tasarımdan söz etmemiz hakikaten zor. Bu anlamda son zamanlarda yapılan bazı çalışmalar var, teşvik sistemini yenileme gibi sanayi envanteri gibi ama onun da daha tam anlamıyla altı doldurulmuş değil ama bütün bu çabalarda devlet veya özel sektör diye bir farklılık yok. Hepimizin birlikte, işbirliği içinde ne kadar bu konuya gerçekçi, sorunlarla yüzleşerek baktığımız bence çok önemli bir konu. Önümüzdeki yıllardaki pozisyonumuzu da bu konudaki ciddiliğimiz belirleyecek.

Mesela endeksler konusuna baktığımız zaman, Türkiye dünyanın 15. ülkesi, 17. ülkesi, 20. ülkesi diye hep övünüyoruz - gerçi bu sıralama hep değişiyor ama 15 ile 20 arasında gidip geliyoruz. İyi de hiçbir endekste ilk 50'ye niye giremiyoruz? Burada bir sorun yok mu? Bunları irdelememiz, bunlardan korkmamamız lazım. Ne rekabetçilik endeksinde, ne iş yapma endeksinde, ne diğer endekslerde ilk elliye giremiyoruz. Demek ki potansiyelimiz var ama kinetiğimiz yok, yani bunu hayata geçiremiyoruz. Burada bir katalizör eksikliği var; bu katalizör de olsa olsa kolektif akıldır, kolektif akıl da sadece devlet değildir, devlet-özel sektör bileşkesidir. Bunu biz bir şekilde gündeme getirmek zorundayız.

Sayın Şahin'in, Sayın Müsteşarımızın çok teknik bir sunumu var. Galiba ufkumuzu da genişletmeye yardım edecek. O sunumu da dikkate alarak, sonra da Erkut Bey'in deneyiminden yararlanmaya çalışacağız.

## Prof. Dr. Adem Şahin

TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Genel Sekreteri

Sayın Başkan, teşekkür ediyorum. Ben Sanayi Devrimi diye bir sayfa açacağım, tabii dinleyiciler “Yine alfabeden başladı” diyecekler. Tabii oraları çok hızlı geçeceğiz. Genel tabloyu bir miktar hatırlatmakta fayda görüyorum.

Genel olarak bakıldığında üretime dayalı kalkınmada başarılı ülke ve modeller diye bize verilen, ifade edilen konuyu, üretim kelimesinin sanayiyle özdeş kabul edilmesi veya üretimin ancak sanayiyle mümkün olduğu gibi bir düşünceden hareketle sadece sanayiyle sınırlanmış bir bakış açısıyla sizlere sunmaya çalışacağım. Malumunuz sanayileşme dünyanın son 300 yıldır üzerinde durduğu, 1800’lerden başlayan bir konu ve toplumun bugün bilginin hayatın her alanına egemen olduğu, hayatın her alanını kapladığı bilgi toplumu haline gelinceye kadar, sanayileşme sürecini bu 300 yıl içinde yaşadığını düşünüyoruz. Ancak biliyoruz ki büyüme, gelişme, kalkınma ve refah konusunda dünyanın tercihi hâlâ sanayi sektörüdür. Az önce Sayın Bakanımın da söz ettiği bu mal hareketini sağlayan, mal akımını sağlayan üretimin sanayi sektöründen geldiğini varsayıyoruz.

Ancak burada birkaç konu önemli oluyor. Birincisi sanayi sektörlerinin teknoloji sınıflamasında, yüksek, orta yüksek, orta düşük ve düşük teknoloji sanayilerin üretim faktörü yoğunluğu, katma değer kapasitesi ve rekabet unsurlarının, bugün dikkate alınması gereken unsurlar olduğunu görüyoruz. Yani eğer ileri teknoloji için dikkate alırsak, havacılık ve uzay sanayi, ilaç ve eczacılık ürünleri, büro malzeme ve bilgi işlem makineleri, radyo ve haberleşme gibi sektörlerin ileri teknoloji kullanacağı, bunların bilgi yoğun olacağı, çok yüksek katma değer yaratacağı ve rekabet unsurları içinde bilgi rekabetinin önem kazanacağı gibi bir tahminde bulunuyor, bu konuya yaklaşanlar. Kapasite sınırlarına baktığımız zaman, burada esas önemli olan hadise, bu sektörlerin üretimleri gelişmiş ülkelere kaymasıdır. Buradan anlıyoruz ki sanayide bazı sektörler, gelişmişlik seviyeleri dikkate alınmak suretiyle bazı ülkelere diğer ülkelere geçecekler. (Resim 1, 2)

Teknoloji Sınıfı	Sektörler	Üretim Faktörü Yoğunluğu	Katma Değer Kapasitesi	Rekabet Unsurları
Yüksek Teknoloji	Uzay ve Havacılık Sektörü Bilgi ve İletişim Sektörü Bilgi Hizmetleri ve Bilgi İşlem Hizmetleri Kapasite ve Haberleşme Sektörü Tıbbi Malzeme Üretim ve Servis Hizmetleri	Bilgi Yoğun	Çok Yüksek	Bilgi Rekabeti
Orta Yüksek Teknoloji	Uzay ve Havacılık Sektörü Bilgi ve İletişim Sektörü Bilgi Hizmetleri ve Bilgi İşlem Hizmetleri Kapasite ve Haberleşme Sektörü Tıbbi Malzeme Üretim ve Servis Hizmetleri	Teknoloji Yoğun	Yüksek	Teknoloji Rekabeti
Orta Düşük Teknoloji	Bilgi ve İletişim Sektörü Kapasite ve Haberleşme Sektörü Bilgi Hizmetleri ve Bilgi İşlem Hizmetleri Kapasite ve Haberleşme Sektörü Tıbbi Malzeme Üretim ve Servis Hizmetleri	Sermaye Yoğun	Orta	Kapasite Rekabeti
Düşük Teknoloji	Bilgi ve İletişim Sektörü Kapasite ve Haberleşme Sektörü Bilgi Hizmetleri ve Bilgi İşlem Hizmetleri Kapasite ve Haberleşme Sektörü Tıbbi Malzeme Üretim ve Servis Hizmetleri	Emek Yoğun	Düşük	Malzeme Rekabeti

Resim 1

### Kapasitesi Sınırlanan Sektörler Hangileri ?

Üretim gelişmiş ülkelere kayıyor.

- Hammadde kaynaklarına bağımlı sektörler; gıda-içecek ile ağaç ve orman ürünleri
- Karbon salınımı yüksek sektörler; metalik olmayan mineral sanayi, petrokimya sanayi, demir-çelik sanayi, ana metal sanayi ve kimya ve kimya ürünleri sanayi
- Çevresel etki ve atık salınımı yüksek sektörler; gemi inşa ve söküm sanayi ile metal eşya sanayi

Resim 2

Bir başka parametre olarak kapasitesi genişleyen sektörler baktığımızda, bunların ileri teknoloji ve Ar-Ge içeren, katma değeri yüksek sektörler olduğunu ve üretimin çoğunlukla gelişmiş ülkelere yapılmaya devam ettiğini görüyoruz. Bunların bizim için esas önemli olan tarafı, hangi sektörler olduğu değil. Bunların belki bazıları doğru, bazıları yanlış ama bugün için yapılan hesaplardan bir tanesi, hangi sektörün hangi sınıflama içerisinde yer alacağı ve hangi yoğunlukları kullanacağı, hangi sektörlerin kapasitesinin gittikçe sınırlandığı, hangi sektörlerinde genişleyen bir yapı gösterdiği ve diğer ülkelere kayacağıdır. (Resim 3)

### Kapasitesi Genişleyen Sektörler Hangileri ?

İleri Teknoloji ve Ar-Ge İçeren, Katma Değeri Yüksek Sektörler  
Üretim Çoğunlukla Gelişmiş Ülkelerde Yapılacak

- Temiz ve Yenilenebilir Enerji Teknolojileri ve Ürünleri
- Enerji Tasarrufu Sağlayan Teknoloji ve Ekipmanlar
- Çevre Teknolojileri ve Ürünleri
- Bioteknoloji, Eczacılık Ürünleri, İlaç
- Sağlık Ekipmanları ve Hassas Ölçü Aletleri
- Malzeme Teknolojileri ve Ürünleri
- İnşaat Malzemeleri Sanayi

Resim 3

Bunun sonucunda, globalleşme ve değer zincirinin ayrışması, özellikle sanayi sektörünü geliştirmek, sanayideki katma değerini artırmak isteyen, daha rekabetçi hale getirmek ve bu konuda söz sahibi olmak isteyen ülkelerin dikkatle izlemesi gereken bir tablodur. Özellikle faktör yoğunluğu açısından bakıldığında oluşan katma değeri çok yüksek elde edebilmek için, ülkelerin bilgi ve teknoloji yoğun davranan veya faktör yoğunluğu bilgi ve teknolojiye dayanan sektörleri dikkate almak, bu tercihe yönelmek zorunda olduğunu görüyoruz. (Resim 4)

**Globalleşme ve Değer Zincirinin Ayrışması**

Özellikler	Küresel İşletmeler	Nihai Ürün Üreticileri ve Tedarikçileri İşletmeler	Nihai Ara Mal Tedarikçileri İşletmeler	Standart Nihai Ürün Tedarikçileri İşletmeler
<b>Faktör Yoğunluğu</b>	Bilgi ve Teknoloji Yoğun	Sermaye ve Teknoloji Yoğun	Teknoloji Yoğun	Emek Yoğun
<b>Ara Rebas Güçleri</b>	Marka İmaj Arl-Ge	Kalite Öretim İnovasyon	Emek Hızı Nispetlik Öretim	Ürün İspat Standart Öretim Kapasite
<b>Oluşan Katma Değer</b>	Çok Yüksek	Orta/Yüksek	Yüksek	Düşük

Kaynak: W.P. FORCENEL, 2000

Resim 4

Sanayileşme stratejilerine baktığımızda, sanayileşme stratejilerini; yönü, üretim süreçleri, yoğunluğu ve sektörel önceliği açısından tasnif ediyoruz. Yönü açısından baktığımızda, burada Sayın Bakanımın kişisel olarak da misyon edindiği, kendi vizyonunu işin içerisine koyarak belli bir noktaya getirdiği, özellikle Türkiye'nin de 1980 yılından sonra ihracata dönük diye ifade ettiğimiz, ihracata dönük ve ithal ikameci bir yapısı var. Üretim süreçleri açısından baktığımızda, montaj sanayi veya entegre sanayi. Bizim sanayimiz gelişti ama montaj sanayi seviyesindeyiz diyoruz. Yoğunluk açısından baktığımızda hafif mi, ağır mı, elektronik tabanlı mı; sektörel önceliğimiz açısından baktığımızda da kamu mu, özel mi diye değerlendiriyoruz. Bunların bir doğrusu, bir yanlışı, şu şekilde olmalı gibi bir tercihi yok; bunlar sadece sanayileşmenin mevcut durumunu ifade ederken kullandığımız ölçüler ama kendi içinde değerlendirmeye tuttuğumuz zaman, sizler de biliyorsunuz ki bunların her birinin eleştirilecek, olumlu veya olumsuzdur şeklinde yaklaşacağımız konuları vardır.

Dünya ekonomisinin genel yapısına baktığımızda, biraz evvel Sayın Nas da belirttiler, dünyanın 17. büyük ekonomisiyiz, cari fiyatlarla satın alma paritesine göre de 15. büyük ekonomisi olarak gösteriliyoruz. Ancak bu ekonomik büyüklüğe sahip bir ülkenin diğer endekslerdeki durumuna baktığımız zaman - sabahki konuşmalarda da bu konunun özellikle üzerinde duruldu - durumumuz hep ellinin üzerinde. Bunu bir bütün olarak alırsak, bu bütünü bileşenlerine ayırdığımız zamanki halimiz, bir anlamda bir miktar gayret istiyor. Bu niye önemli? Dünyanın ilk 20 ekonomisi içerisindeyiz, dünyadaki başarılı modellerden bahsediliyorsa zaten bu yapı içerisinde bulunmak suretiyle bir başarı hikâyesi var demektir. Burada örnek alacağımız ülkeler, bir anlamda bizden daha doğruyu, bizden daha önce yapmış olanlar veya yapmaya çalışanlardır. (Resim 5)

**Büyük Ekonomiler**  
Milyar ABD Doları, 2008

Cari Fiyatlarla			Cari Fiyatlarla, SAGP'ne göre		
Sıra	ÜLKELER	Dünya GSYİH Payı (%)	Sıra	ÜLKELER	Dünya GSYİH Payı (%)
1	ABD	26,54	1	ABD	30,30
2	JAPONYA	9,03	2	ÇİN	11,24
3	ÇİN	7,90	3	JAPONYA	6,20
4	ALMANYA	6,72	4	HİNDİSTAN	4,90
5	FRANSA	5,25	5	ALMANYA	4,20
6	İNGİLTERE	4,67	6	BRZİLYA	3,70
7	İTALYA	4,22	7	İNGİLTERE	3,12
8	İSPANYA	2,87	8	FRANSA	3,12
9	RUSYA	2,86	9	İSPANYA	2,64
10	İNDONZYA	2,30	10	RUSYA	2,64
11	KORE	2,00	11	MEXİKO	2,11
12	HİNDİSTAN	2,24	12	İNDONZYA	2,00
13	MEXİKO	2,00	13	G. KORE	1,90
14	AUSTRALYA	1,87	14	KANADA	1,74
15	G. KORE	1,71	15	HİNDİSTAN	1,69
16	FRANSA	1,50	16	ENDONZYA	1,30
17	TÜRKİYE	1,48	17	İRAN	1,20
18	FRANSA	0,97	18	ARJANTİNA	1,00
19	ENDONZYA	0,90	19	FRANSA	0,90
20	RUSYA	0,92	20	HONGKONG	0,90
AB - 27- EU 27		30,89	AB - 27- EU 27		28,91
DÜNYA WORLD		100,00	DÜNYA WORLD		100,00

Kaynak: IMF

Resim 5

2014, 2020, 2050 yıllarındaki büyük ekonomi öngörülerine baktığımızda, yapılan tahminler bizim 2014'te 16., 2020'de 16. ve 2050'de 9. ülke olacağımızı gösteriyor. Dileğimiz tabii ki 9. ülke büyüklüğünün, o zaman için 1. ve 9. ülke arasındaki farkın çok açılmamış, diğer endekslerde de durumumuzu gayet iyileştirmiş olduğumuz bir tablo olmasıdır. (Resim 6)

**Büyük Ekonomiler**

2008	2014	2020	2050
1- ABD	1- ABD	1- ABD	1- ÇİN
2- JAPONYA	2- JAPONYA	2- ÇİN	2- ABD
3- ÇİN	3- ÇİN	3- HİNDİSTAN	3- HİNDİSTAN
4- ALMANYA	4- ALMANYA	4- JAPONYA	4- BRZİLYA
17- TÜRKİYE	16- TÜRKİYE	16- TÜRKİYE	9- TÜRKİYE

Kaynak: IMF, WFP

Resim 6

Cari fiyatlarla GSYİH'nin büyüklüğüne ilişkin, ABD başta olmak üzere dünya genelini de ifade eden bu tabloyu şöyle okumaya çalıştım: 1970'ten günümüze, verisine ulaşabildiğimiz ülkeler GSYİH'lerini kaç kat artırmışlar? Biz ne yapmışız? Bu tabloda, ABD 14 kat, Japonya 24 kat, Kuzey Kore 106 kat, Türkiye de 40 kat artırmış görünüyor. Fakat bu hesap, kat cinsinden baktığımızda gerçekten bir başarı hikâyesidir ama çevirdiğiniz dairenin çapı da çok önemli. Sizin bir kere dönüşünüz ile büyük ekonomilerin bir kere dönüşünün ne ifade ettiğini de burada gözden uzak tutmamak gerekiyor. (Resim 7)

### Cari Fiyatlarla GSYİH

(Milyar ABD Doları, 2008)

Ülke	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2008	AAI 1975- 2008
ABD	1.019,00	2.789,21	5.003,04	7.294,79	8.911,49	12.838,09	14.441,43	14.441,43	54
Fransa	199,20	391,20	1.048,00	1.592,20	1.931,90	2.147,76	2.866,00	2.866,00	50
Almanya	184,00	326,74	1.347,00	2.499,00	1.893,00	3.793,23	3.973,31	3.973,31	20
İtalya	107,20	492,83	1.123,24	1.697,20	1.930,34	1.789,78	2.311,80	2.311,80	56
İngiltere	125,70	342,41	1.017,78	1.177,00	1.480,33	1.883,89	2.480,00	2.480,00	21
Japonya	4,00	27,43	67,71	14,79	69,87	201,43	297,04	297,04	87
Güney Kore	0,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00	6.000,00	6.000,00	24
Rusya	93,00	268,01	982,81	940,40	174,91	1.103,76	1.499,00	1.499,00	19
Avustralya	27,1	108,02	147,39	276,00	294,20	294,20	181,00	124,77	25
B. Amerika	8,00	90,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100
Orta Amerika	0,0	0,00	100,70	100,0	100,00	100,00	100,00	100,00	94

Kaynak: IMF  
(\*) Hesaplama veritabanında yer almamaktadır.

Resim 7

Burada özellikle dikkat çekmek istediğim bir husus, Çin, Güney Kore, Japonya, Hindistan ve Türkiye'nin yer aldığı bir grafikte özellikle Uzakdoğu ülkelerinin GSYİH'lerinin, diğer ülkelerden çok farklı bir şekilde arttığını görüyoruz. Güney Kore ve Japonya'nın zaten farklı ama özellikle 1975'ten başlayan süreçte günümüze doğru bu gelişme trendini Uzakdoğu ülkelerinin gayet başarılı bir şekilde götürdüğünü görüyoruz. (Resim 8, 9)

### Cari Fiyatlarla GSYİH

(Milyar ABD Doları, 2008)

Ülke	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2008	AAI 1975- 2008
Meksika	43,0	202,00	332,71	286,0	429,81	640,00	1.000,10	1.000,10	31
B. Amerika	3,0	168,20	118,78	-	189,00	313,76	449,40	449,40	104
Tayvan	7,0	32,00	65,04	144,0	102,79	174,20	273,11	273,11	28
Avustralya	43,0	168,01	317,01	308,20	493,06	710,21	1.010,44	1.010,44	37
Birleşik	-	182,00	507,78	-	694,00	881,76	1.072,04	1.072,04	107
B. Amerika	-	80,00	112,00	-	132,00	202,00	270,70	270,70	27
Çin	43,0	300,00	300,00	400,0	1.100,00	2.000,00	4.000,00	4.000,00	49
Hindistan	37,0	178,00	178,74	330,0	491,01	794,00	1.000,00	1.000,00	23
Rusya	-	-	-	317,0	254,70	704,20	1.470,00	1.470,00	57
Tayvan	7,0	32,00	332,71	311,0	308,04	442,00	709,00	709,00	69
ABD	100,0	2.000,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	10.000,00	18.000,00	18.000,00	24
Orta	-	1.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00	6.000,00	6.000,00	27

Kaynak: IMF  
(\*) Hesaplama veritabanında yer almamaktadır.

Resim 8



Resim 9

Burada 2007 alıcı fiyatlarıyla sanayinin GSYİH içerisindeki ve imalat sanayinin sanayi içerisindeki paylarına bakalım. Burada esas önemli olan, malumunuz bir ülkenin gelişmişlik seviyesini ifade ederken, tarımın, sanayi ve hizmetlerin payına dayalı bir genel şablon kullanılır. Tarımın %15, sanayinin %30-35, hizmetlerin de %55'in üzerinde pay aldığı bir düzenden bahsedilir. Bu oranlar gösteriyor ki bizim ilk 20 içinde düşündüğümüz ülkelerde, sanayi GSYİH içerisinde ve bunun içerisinde de imalat sanayi hâlâ önemli bir yer tutuyor. Sanayinin, kendi içinde katma değeri yüksek alanlara doğru bir kayma gösterse de önemini hâlâ devam ettirdiğini buradan söylemek mümkün olabilir. (Resim 10)



Resim 10

Bütün bunlardan sonra, teknolojiye lider ülkelerin konumlarının nasıl değişiklik gösterdiğine baktığımızda, 1780'lerden başlayan ve 1990'lardan sonra devam eden dünyamızda, teknoloji aşağı yukarı Kıta Avrupa'sından İngiltere ve Amerika'ya sçramış, bir süre sonra devreye Uzakdoğu ve Japonya girmiş. Bugün Kıta Avrupa'sının bir bölümünde, Amerika ve Uzakdoğu'da teknolojiye lider ülkelerin var olduğunu görüyoruz. Dünyada bu manada ekonomik büyüklükleri sebebiyle 7'ler grubu dediğimiz, şimdi ise, G-20 grubu dediğimiz, bizim de içinde yer aldığımız bu ülkeler, genellikle dünyanın kuzey kısmında yer alan ülkeler, güney-kuzey dengesizliğinin de bir anlamda cevabını vericesine dünya ekonomisini ve dünyadaki üretimi yönlendiren güçler olarak devam ediyor. (Resim 11)

### Teknolojiye Lider Ülkeler

Dönem	Teknolojiye Liderleri	Diğer Sanayileşmiş ve Sanayileşen Ülkeler
1780-1840	İngiltere, Fransa, Belçika	Alman Devletleri, Hollanda
1840-1890	İngiltere, Fransa, Belçika, Almanya, ABD	İtalya, Hollanda, İsviçre, Avusturya-Macaristan
1890-1940	Almanya, ABD, İngiltere, Fransa, Belçika, İsviçre, Hollanda	İtalya, Avusturya-Macaristan, Kanada, İsviçre, Danimarka, Japonya, Rusya
1940-1990	ABD, Almanya, AB, Japonya, İsviçre, SSCB, EFTA, Kanada, Avustralya	Doğu Avrupa Ülkeleri, Kore, Brezilya, Meksika, Venezuela, Arjantin, Çin, Hindistan, Tayvan
1990-...	ABD, Japonya, Almanya, AB, EFTA, Rusya, Tayvan, Kore, Kanada, Avustralya, Şili	Çin, Hindistan, Brezilya, Türkiye, Mısır, Pakistan, Latin Amerika, Tunus, Cezayir, Nijerya

Kaynak: T. POLDAN, S. SUTEL, "World Atlas", 1997'den önce.

Resim 11

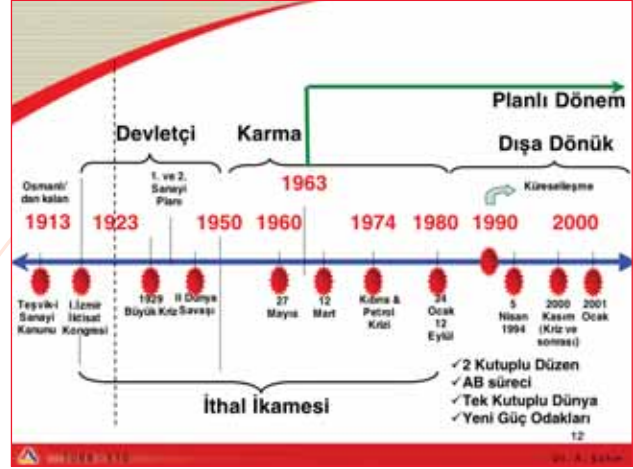
Kalkınmada başarılı ülke ve modeller dendiği zaman, birazcık ilerleyip sondan başlamak istiyorum. Dünya Bankası Büyüme ve Kalkınma Komisyonu, çoğu gelişmekte olan ülkelerin liderlerinin ve Nobel iktisat ödüllü Solo'nun da içinde bulunduğu bir ekip, hızlı büyüyen özellikleri ve gelişmekte olan ülkelerin bu özellikleri nasıl taklit edebilecekleri ile ilgili bir çalışma yapmışlar. Bu çalışma, Brezilya, Çin, Malezya gibi 13 başarılı ülkenin hikâyesini içeriyor. Bunların ortak özelliklerine baktığımızda, bunlar dünya ekonomisine entegre olmuşlar, makroekonomik istikrar sağlamışlar, tasarruf ve yatırımları yüksek, kaynak dağılımını piyasalara bırakmışlar - bu elbette ki başboş bir piyasa düzeni değil - ve kredibilitesi yüksek becerikli hükümetlere sahipler. Ama esas vurgulanan hadise, başarı hikâyeleri olarak kabul edeceğimiz bu 13 ülkenin dünya ekonomisine entegre olmasıdır. Dolayısıyla bahsi geçen ülkelerin tamamına baktığımızda, bu ülkelerden ele aldığımız Güney Kore, Japonya, Hindistan, Çin, Brezilya, İrlanda örneklerinde şunu görüyoruz:

1. Bu ülkeler Ar-Ge'yi ve teknoloji üretimini, taklit etmek anlamında da olsa çok önce fark etmişler.
2. Yetiştirdikleri insanı, geleceğin dünyasına hitap edecek rekabetçi bir işletme nasıl kurulur, rekabet nasıl yapılır anlamında bir mantıkla yönlendirmişler, yani ciddi bir mesleki eğitim var altında.
3. Ortak özellik olarak baktığımızda, hepsinde kararlı uygulanan bir program var.
4. Düzenli yapılmış bir sektör tercihi var. Mutlaka hepsinin gelişmesine lokomotiflik yapan, öncülük yapan bir sektör var.
5. İlk etapta belki sosyal refah devleti olmayı ya da refah unsurlarının bir kısmını başlangıçta bir miktar göz ardı etmişler.

Başlangıçta bütün bu ortak özelliklerin tamamında kararlı bir program, bir politika olduğunu görüyoruz.

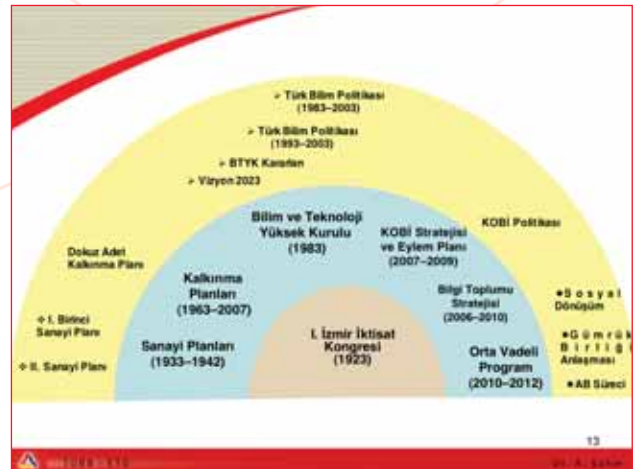
Türkiye'deki duruma baktığımızda, şöyle bir grafikte 1913'ten günümüze kadar olan süreci canlandırmaya çalıştım. Genel olan kanaat, sanayi devrimini ıskalamış bir toplum olduğumuz şeklindedir. Osmanlı'dan kalan diye baktığımızda da, Osmanlı'dan kalan bir ekonomik yapı, genellikle bizim literatürümüzde de çok fazla işlenen, çok fazla dikkate alınan bir şey değildir. 1900'lerin başında başlayan, böyle bir serüvenimiz vardır ama 1913'de sanayiye teşvik etmek gerektiği, cumhuriyeti kurmadan önce cumhuriyetin bir ekonomi-politikası olması gerektiği, cumhuriyetin bir sosyal ayağı olması gerektiği I. İzmir İktisat Kongresi'nde gündeme alınmıştır. 1930'larda üretimin sanayi ile mümkün olduğu anlaşılmış ve buna paralel olarak merkezi planlama geçmişi olan ülkeler örnek alınarak birinci ve ikinci sanayi planları hazırlanmıştır. 1960'lı yıllardan sonra da hayatın hemen hemen her alanını içeren planlı kalkınma dönemi benimsenmiştir.

1980 öncesinin genel karakterine bakıldığı zaman, ithal ikamesi, 1980 sonrasında dışa dönük ama 1963'ten sonrasında planlı kalkınma diyebileceğimiz bir modelimiz var. Ama bu arada dünya ki kutuplu olmuş, bir AB süreci başlamış, sonra tek kutupluya dönüşmüş, yeni güç odakları dediğimiz Uzakdoğu Asya'nın yeni güçleri gündeme gelmiş. (Resim 12)



Resim 12

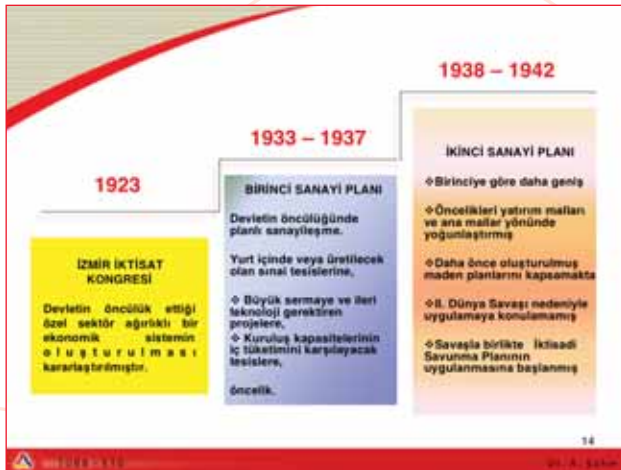
Bunu yaparken de biz, İzmir İktisat Kongresi ile, Sanayi Planları ile, Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu kararlarıyla, KOBİ Stratejisi Eylem Planı ile, Bilgi Toplumu Stratejisi ile, orta vadeli programla, dokuz tane Kalkınma Planı ile, I. ve II. Sanayi Planı ile, az önce Sayın Bakanımın da söylediği gibi devlet bunları yönlendirmeye, regüle etmeye çalışmış. (Resim 13)



Resim 13

1923, 1933-1937 ve 1938-1942 (II. Sanayi Planı pek uygulanamamış) dönemlerinde yani cumhuriyetin ilk yıllarında sanayiye ilgili yapılması gerekenlere çok önceden bir farkındalıkla başlamış ama netice itibariyle belki sonucunu geç almış bir ülkemiz. (Resim 14)





Resim 14

Planlı kalkınma dönemine baktığımızda bizim şu ana kadar uyguladığımız dokuz kalkınma planının tamamı sanayi ağırlıklıdır. Özellikle 2. ve 3. Sanayi Kalkınma Planlarından itibaren de kalkınmanın sosyal boyutu, refah boyutu devreye girmiş, diğer sektörlerde sanayi yanında dikkate alınmaya başlamış. Genel bir başlık olarak baktığımızda dokuz planın dokuzunda da sanayiye geliştirme, sanayiye rekabetçi hale getirme, sanayinin bölgesel dağılımına müdahale etme, rekabetçi hale getirecek teşvikleri uygulama, sektör tercihlerini doğru yapma gibi hedeflerimiz hep gündemde kalmış. (Resim 15, 16)



Resim 15



Resim 16

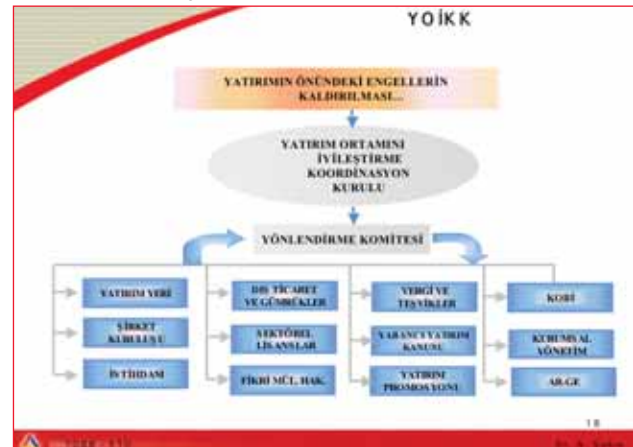
Bölgesel farklılıkların giderilmesi, ekonominin rekabetçi bir yapıya kavuşması ve bilgiye dayalı ekonominin yarattığı fırsatları yakalayabilmenin yolu olarak da hep sanayi görülmüş ancak sanayide bir dönüşüm sağlama ihtiyacı ortaya çıkmış. Bu dönüşümü de daha orta vadeli ve stratejik konulara odaklanarak, özel ve kamu arasındaki işbirliğini kurumsallaştırarak, özel sektörün bilgilendirilmesi mekanizmalarını artırarak, sektörel bazda strateji eksikliğini gidererek yapabileceğimizi düşünmüştük. Son günlerde ağırlıklı üzerinde durduğumuz konular bunlar ki bunlar arasında Sosyal Konsey var, yatırım ortamını iyileştirme var, sanayiye stratejisini belirleme ve sanayi envanteri hazırlama var, sektörel stratejileri belirleme var, değer zinciri analizi ve kümeleme konusu var.

Teşvik, sektörel, bölgesel ve yatırım ölçeği açısından iyi bir yönlendirme aracı olarak ortaya konmuş, ancak bizim kötü kullandığımız bir araç. Çünkü her şeyi teşvik ederek hiçbir şeyi teşvik edemez gibi bir duruma düşmüştük. Her dönem başvurduğumuz ama biraz eksik ve yanlış kullandığımız bir araç. (Resim 17)



Resim 17

Kalkınma Ajansı, yerinden yönetimin, yerinden planlamanın ön planda olduğu bir enstrüman olarak gündemimize gelmiş; ama en önemlisi bu yatırımın, iş yapmanın önündeki engellerin kaldırılması meselesi, son 7-8 yıldır kamunun ve özel sektörün birlikte çok ciddi emek verdiği alanlardan birisi olarak karşımızda. (Resim 18)



Resim 18

OSB, KSS, Serbest Bölge, Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve Teknoloji Geliştirme Merkezi gibi sanayi altyapısını hazırlamaya yönelik çok ciddi gayretlerimiz var ve buradan iyi neticeler aldık. (Resim 19)



Resim 19

Neticede dünya bilgi toplumu, küreselleşme, sanayileşmede yeni eğilimler gibi yeni şeyleri tartışıyor, Türkiye de sektör stratejisi ve Ar-Ge stratejisi gibi yeni stratejilerle buna entegre olmaya çalışıyor. Kalkınmada başarıyı yakalamış ülkelerde sanayinin Ar-Ge ve ileri teknoloji ağırlıklı, katma değeri yüksek ürünlere yöneldiğini ve istikrarlı bir yapıyla bunu desteklediğini söyledik. Türkiye'de bu söylediğimizin elde edilmeye çalışıldığı ancak bugün için bu yapının eksik olduğunu biliyoruz. Dünyada iyi olan ne varsa, bir miktar eksikliği ya da yanlış uygulanmışlığı bizde var diyerek bunu geçmek lazım. (Resim 20, 21)



Resim 20



Resim 21

Rekabet ortamında başarıyı yakalamanın yolunun teorik izahında hiçbirimizin bir eksikliği yok, ne yapmamız gerektiğini hepimiz gerçekten iyi biliyoruz ve son yıllar ne yapmamız gerektiğini bize çok daha iyi öğretti. Ama son yıllarda devreye bir de çevre faktörü, AB ve AB uyumuyla ilgili birtakım parametreler girdi, bu iki şeye çok dikkat etmemiz gerekiyor. Türk sanayinin AB'ye entegrasyonu meselesinin tek taraflı kamu düzenlemeleriyle olacak bir şey olmadığını, bunun faturasını ödeyecek, buna inanan bir sanayinin karar süreçlerine katılarak buna mutlaka eşlik etmesi gerektiğini göz ardı etmememiz gerekiyor. (Resim 22)



Resim 22

Hedefimiz, kişi başına düşen GSMH'nin yüksek olduğu, sektörel dağılımın dengeli olduğu, sosyal devlet altyapısının geliştiği, dünya ile bütünleşmede başarı sağlamış bir Türkiye'dir. Burada önemli başlıklar da girişimcilik, risk sermayesi, KOBİ'lerin kurumsallaşması konusunda destek, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve devletin daha bir düzenleyici hale gelmesidir ve bunun sürekli olmasıdır. Bu başlıklar, büyük hedeflere veya olması gereken hedeflere ulaşmamızı kolaylaştıracaktır diye düşünüyorum. (Resim 23)



Resim 23

### Adnan Nas

Çok teşekkürler efendim, çok faydalı ve ayrıntılı bilgiler verdiniz. Erkut Bey'e bir iki soru ile geçmek istiyorum. Genel bir değerlendirme rica edeceğiz kendisinden ama boşlukta kalan birkaç noktayı da onun tecrübesinden yararlanarak aydınlatmaya çalışalım. Bunlardan bir tanesi, bizim iş âlemi ve sanayici kesimi için genelde yapılan tespitlerden biri, geçtiğimiz dönemlerden dolayı enflasyona alışmış bir özel sektör olduğu, dolayısıyla enflasyonun da olmadığı bir ortamda kâr etmekte zorluk çektiği yolunda. Çünkü krizlerde bile enflasyon varsa, stoklardan dolayı bir ölçüde kâr etmeniz mümkün olabiliyor ama enflasyonun olmadığı bir ortamda kriz varsa, iki katlı bir sorun oluyor diye bir yorum var. İkinci konu da, Türkiye'de iç tasarrufların yetersizliği yargısı, genel olarak kabul edilen bir yargı. Burada farklı düşünceler olabilir mi? Çünkü özellikle özel sektörün dış borçlarını kolay çevirmesiyle ilgili farklı yorumlar da geliyor. Türkiye'de dinamizmin kaynağı olarak iç tasarrufların düşünülmesi kadar düşük olmadığı yolunda fikirler de var. Varlık barışı da bunun bir göstergesi. Bir de, ölçek olarak çok küçük olan Türk sanayisinin - Rıfat Hisarcıklıoğlu, çeşitli demeçlerinde 1000 kişinin üzerinde istihdam eden işletme sayımızın sadece 200 civarında olduğunu söyledi - bu küçük ölçeklerle iç tasarruflar yetersizse bile dış kaynaklarla ortaklık kurmada altyapı sorunları var mı? Bunları nasıl aşabiliriz?

### Dr. Erkut Yücaoğlu

MAP Havacılık Enerji ve Elektronik Ticaret Servis Yönetim Kurulu Başkanı

İlk önce Sanayi Odası Başkanımıza ve yöneticilerine teşekkür ediyorum. Hakikaten Türkiyemizin sanayileşme stratejisi arayışı, bence senede hiç olmazsa bir kere ilgili insanların bir araya gelerek düşünmesi, tartışması fakat sene içinde de sürekli olarak hükümetimizle istişare içinde olarak sürdürmesi gereken bir konu.

Ben suallere cevap vermeden önce şöyle bir geçiş yapmak istiyorum. Bir muhasebe yapıyorum kendi kendime, yurtdışındaki tahsilimi ve çalışma işlerini bitirip Türkiye'ye geldikten sonra 35 senedir iş hayatındayım. Hakikaten Türkiye'nin müthiş bir mesafe kaydettiğini görüyorum. Eskiler bunu bize söylerlerdi, biz inanmazdık. “Siz Türkiye'nin halini bilmiyorsunuz, şimdi gördüğünüz - benim 1970'lerde görmeye başladığım - Türkiye müthiş bir mesafe kaydetti,” derlerdi. Biz de tabii o zamanki heyecanımızla bunu katıyen yeterli görmeyip layık olduğumuz yerde bulunmadığımızı ifade eden söylemler içindeydik. Bu 35 sene boyunca devam etti. Bugün bakıyorum, hakikaten müthiş bir ilerleme var ama dönüyor ve şurada hata yapıyorum galiba diyorum: Sadece ilerleyen biz değiliz.. Biz müthiş bir mesafe kat ettik ama bizim kendimizi mukayese edeceğimiz ülkeler ve ekonomiler en aşağı bizim kadar hızlı gittiler. Hatta 2002-2008 dönemindeki büyüme hızımız hakikaten inanılmaz ve kesintisiz %6,5 ortalamayla gitti. Ben geçen gün merak ettim, baktım, Doğu Avrupa ülkeleri, Uzakdoğu'daki bazı ülkeler kümesi, (Çin, Hindistan hariç) onlar da %7-8 ortalamayla büyümüşler. Birey başına milli gelirden bir Slovakya nereden başlamış, nereye gelmiş. Çin Cumhuriyeti zaten hızlı gidecekti. Bütün Doğu Avrupa'ya bakınız, Avrupa Birliği'ne yeni giren ülkelere, Uzakdoğu'ya bakınız, hakikaten müthiş bir ilerleme var. O zaman dönüp tekrar aynı acıyı hissediyorum ve biz layık olduğumuz yerde değiliz galiba, daha çok çalışmamız lazım diyorum.

Burada tabii soru hemen şuna dönüyor: Biz bir yerde hata mı yapıyoruz? Nerede hata yapıyoruz?

Herhalde sanayide ve ekonomide birtakım temel problemlerimiz var ve bunu bir türlü halledemiyoruz. Yeni stratejiler ve rekabet gücü kazanma önerilerinden önce bir kere bunun tespitini yapmak gerekir diye düşünüyorum.

Bugün sabah çok dolu konuşmalar dinledik. Sayın Bakanım müthiş şeyler söyledi, Sayın Müsteşarım konunun akademik çerçevesini özetledi. İşsizlik konusuna girdik, Türkiye'nin en büyük problemi işsizlik dedik. Şimdi bu işsizlik probleminin aslında ne kadar ağır bir problem olduğunu ben de bir iki cümleyle söylemek istiyorum. İşsizliğin bu sabah söylenenlerden daha fazla bir ağırlığı var Türkiye üzerinde; çünkü 75 milyon, 72 milyon, neyse nüfusumuz, bunun aşağı yukarı 35 milyonu,

32 milyonu işgücünün dışında fakat sizi temin ederim ki en aşağı 40 milyon insanımız, çalışabilir bir yaş ortalamasına sahip. Halbuki istatistiklere göre çalışma hayatına katılan insan sayımız 22-23 milyon, yani 40 milyon yok ortada. O 23 milyon içerisinde %10 kemikleşmiş ama krizden dolayı da %13-15'e çıkmış bir işsizlik söz konusu. Bunun ne kadar ağır bir problem olduğunu tahayyül ediniz. Her çalışan insan, en aşağı 2-3 kişi daha geçindirmek zorunda. Kamu maliyesine baktığımız zaman, her 2 çalışan insan en aşağı bir emekliyi geçindirmek zorunda. Çalışanlarımız üzerinde müthiş bir yük var. Peki, niye 40 milyon insanımız çalışmıyor, neden bunları işgücü içerisinde alamıyoruz? Muhakkak bizim üretimle ilgili sorunumuz var, bizde üretim eksikliği var. Türkiye'nin çok ciddi bir üretim eksikliği var ve bunu bir şekilde Türkiye'nin ekonomisi içerisinde katmamız şart. Bir takım sosyal konular var, kadınlarımız az çalışıyor diyeceksiniz. Evet, çalışabilir kadınlarımızın %15'i çalışıyor. Kültürel hadiseler var, eğitim eksikliği var diyeceksiniz. Var tabii, birçok konuda eksikliğimiz var ama ben şuna inanıyorum ki, bu konu üzerinde biz ekonomik faaliyeti artırıcı şekilde odaklandığımız takdirde, sadece konjonktürel büyümelerle değil, bunu ciddi bir yapısal sorun olarak kabul edip radikal bir şekilde üstüne gittiğimiz zaman çözebiliriz. İşsizliğin sorun boyutunu bir kez daha gözlerinizin önüne sermek istedim.

Hep yapısal sorunlardan bahsediyoruz. Yapısal sorun, bozuk bir yapı olduğu, normal ekonomik makro ve mikro politikalarla çözemediğimiz kemikleşmiş sorun demek. Biraz önce söylediğim gibi işsizlikte var, ama başka yerlerde de var. Sayın Bakanım, hakikaten çok takdir ettiğim bir insan, müthiş bir liderlikle ihracatımızın buralara gelmesini sağladı. Fakat biliyorsunuz, Türkiye'de ihracat arttıkça ithalat da aynı hızla artıyor. Bir türlü bu dış ticaret açığımızı kapatamıyoruz. Artış hızlarına, hangi kategorilerde artış olduğuna baktığımızda, açıkça burada bir yanlış var diyorsunuz. Bu kadar ciddi ihracat aşamaları yapan bir ülke olarak, neden ithalata bağımlılığı bu kadar büyütüyoruz? Oradan işin içine girdikçe şöyle bir eksiklik hissettiğimi söylemek istiyorum: Biz ekonomik kararlarımızda katma değer yaratılmasına odaklanmış değiliz. Maalesef makroekonomik politikalar konusunda bu gündeme çok gelmiyor. Türkiye'nin makroekonomiyi idare etmede ciddi bir tecrübe kazandığını söyleyebilirim. Türkiye 2001 krizinden sonra, bugün artık geçmiş yılların döviz krizlerine, faiz krizlerine, likidite krizlerine girmeyecek kadar olgunlaştı o yüzden ben bu makro politikaların idaresinden çok korkmuyorum. Elbette her zaman ayar lazım, her zaman dikkatli idare etmek lazım, bütçe disiplini her zaman lazım, faiz öncesi fazlasına dikkat etmek lazım; kanaatime göre faiz hadlerini enflasyona odaklı olarak yürüten Merkez Bankası son derece sağlıklı çalışıyor; bütün bunlar tamam. Fakat biz katma değer yaratmaya odaklı birtakım politikalara girmek durumundayız. Bunun adı mikro ekonomi. Katma değer

yaratmanın artırılmasıyla ilgili bütün çalışmalar mikroekonomiye girer ve burada önemli olan sizlersiniz, çünkü siz odalarınız, dernekleriniz vasıtasıyla sorunlarınızı çok daha iyi biliyorsunuz. Nerede katma değer yaratamıyoruz? Niye yaratamıyoruz? Niye kaçıp kolayına gidiyoruz, ithalatı alıyoruz? Türkiye, bunu incelemese ve buna dönük politikalar geliştiremezse, biz bu yapısal sorundan kurtulamayız.

Dolayısıyla işsizliğin de bir köşesinde üretim eksikliği var, bu bahsettiğim dış ticaret açığının devam etmesinin kökeninde de bir üretim eksikliği var. İki taraftan birden üretim eksikliği yaşıyoruz. Bu üretimi artırmak için ithal ikamesine mi gidelim tekrar diyeceksiniz. Neredeyse buna bakmamız lazım diye düşünmeye başlayacağım. Türkiye'nin neden hâlâ birtakım konuların ciddi ithalatçısı olduğunu, niye hâlâ tembellikte kaldığımız anlamış değilim. Yapmaya çalışıyoruz ama mani oluyorlar diyeceksiniz. Size tamamen hak veriyorum. Sakın Sayın Bakanım ve Sayın Müsteşarım bana kızmasınlar, ben onları çok seviyorum ve birlikte müthiş faydalı çalışmalar yapma şansına nail oldum ama bir şekilde bizim hükümetler, hükümet altındaki idareler ve biraz önce bahsettiğimiz düzenleyici, denetleyici kurul yapılarında, regülasyon yapılarında hâlâ anlayamadığımız birtakım engellemeler var. Yerel yönetimlerde engelleme var, inşaat izinleri, ruhsatlar, aylar, yıllar süren prosedürler, zorunlu bağışlar, ölçsüz harçlar...

Ankara'daki düzenleyici ve denetleyici kurulları, sanayiciler olarak biz istedik. Bakanlıklarımızda bu kararlar iki dudak arasında olmasın, biz uzman kurullar istiyoruz ve bunlar gelsinler, işi bütün yönüyle regüle etsinler, çünkü detay gerektiriyor, mikroekonomi gerektiriyor dedik. Bunlar kuruldu, belki de müthiş bir gelişim gösterdiler fakat bir eksikleri var: Bizim düzenleyici kurullarımız piyasa oyuncularıyla beraber karar vermiyor. Kaç tanemizin gidip düzenleyici kurullarla beraber çalışma imkânı oldu? İş yumurta kapiya gelince sizi çağırıyorlar. Bir problem oluyor, bir karar veriliyor, herkes belki iyi niyetle gidiyor fakat yarattığı sorunları sonradan düzeltmek aylar alabiliyor. Halbuki düzenleyici, denetleyici kurulların, regülasyon yapan kurulların içerisinde muhakkak o sektörün insanların bulunması lazım çünkü o kararlar, o yönetmelikler hazırlanırken bizlerin tecrübesinin oraya geçmesi lazım. Sizi temin ediyorum ki bütün yabancı ülkelerde, imrendiğimiz bütün Batılı ülkelerde durum böyle. Örneğin İngiltere'de, regülasyon kurumları içerisinde mevcut insanların yarısı sanayiden gelme. Onlar, işleri yaşayan insanlar. Ülkemizde burada da bir sorun yumağı var diye düşünüyorum.

Ufacık bir hikâyemi anlatayım. Bir konuda bir düzenleyici kurula gittik. O günün parasıyla aşağı yukarı 500.000 dolar kapasite lisans parası ödedik ve bir lisans aldık. Aradan bir sene geçti, bizim gibi aynı konuda imalata geçen bir kuruluş lisans almaya gitti ama ne olup bittiyse

onlar 50.000 dolar lisans parası verdiler ve bizim iki misli kapasitemizle kapasite raporu aldılar. Biz gittik ve “Siz bir düzenleyici kurulsunuz, sizin haksız rekabetin önüne geçmeniz lazım, nasıl böyle bir haksız rekabet olabilir?” dedik. “İşte oldu bir kere. Yönetmelik değişti. Biz yeniydik, öyle oldu” dediler. “Sizi kime şikâyet edeyim?” dedim. “Bilmiyoruz,” dediler. Sırf espri olsun diye Rekabet Kurulu'na gittim ve bu diğer kurulu şikâyet ettim, bütün evrakları da verdim. Rekabet Kurulu “Haklısınız, bizim şu kurulumuz rekabeti bozacak bir işlem yapmış ama biz bir kurul olarak başka bir kurula karışmıyoruz,” dediler. Bu hikâyeyi anlatmamın nedeni, bu çocukluk sancılarının halen devam etmesidir.

Bu mikroekonomik tedbirler kapsamında, sizler de değindiniz, vergi konusuna ayrıca değinmek istiyorum. Bizdeki vergi idaresinin hâlâ yakalayabildiği yerden vergi alma alışkanlığı var. Halbuki şurası bir geçek ki ekonomik faaliyet yoksa vergi de yok. Ekonomik faaliyet varsa, üretim varsa, ya bunu ölçülü bir şekilde vergilendirmek var veya vergi yok. Biz bunun ölçüsünü bulamamış vaziyeteyiz. Kendi sektörlerinize bakın, ithalata bakın, kimler ne ithal ediyor ona bakın ve Türkiye'de şu kapasiteler var, ufak bir dokunmayla üretimin iki-üç misline çıkması, dolayısıyla istihdamın o sektörde iki-üç misline çıkması mevzu bahis. Bu böyleyken - bir ÖTV kararı, bir uygulanma ölçüsü ki bunların kötü niyetle yapıldığını söylemiyorum, biraz bilgi eksikliği ama daha çok da ilgili sanayiye danışmadan karar alındığı için olduğuna inanıyorum üretim, fabrikalar duruyor, insanlar işini kaybediyor. Siz aylarca, senelerce Ankara'ya gidip bunları Ekonomi Koordinasyon Kurulu'nda anlatıyorsunuz ve hayrettir en üst seviyede Sayın Bakanlarımız hak veriyor ama sistem nedir, girdap nedir, içeride ne oluyorsa o karar çıkmıyor.

Bunlar Türk ekonomisinin rekabet sürecini son derecede etkileyen hususlar, dolayısıyla bizim eğer rekabet gücümüzü artırma yönünde bir yaklaşımımız olacaksa, kesinlikle baştan aşağı bütün vergi sistemimizi - siz de söylediniz - ele almamız gerekiyor.

Enflasyona alışmıştık, o zaman kâr oluyordu, şimdi enflasyon bittik, kâr yok dediniz.

Ben buna katılmıyorum çünkü her zaman enflasyonun getirdiği kadar götürdüğü de var. Siz o kâr elde ederdiniz ama bir sene sonra bir bakardınız o kâr sizin işletme sermayenizi bile karşılamayacak bir düzeye düşmüş çünkü enflasyon karımızı eritmiş. Bence enflasyonun düşmesi çok iyi oldu, çünkü işletmelerin ve sanayilerin hakiki düzeyde performans ve verimlilik göstermesi için gerekli ölçekler ortaya çıktı. Bundan da %95 sanayicimiz memnun. Onun için sanayicilerin enflasyon istediği görüşünün tamamen yanlış olduğunu beyan etmek istiyorum. Biz rekabetin tam olduğu, makroekonomik şartların dünya şartlarında olduğu bir ortamda yarışmaya hazırız, eksikliklerimizi de gerektiği şekilde tamamlamaya

her zaman niyetliyiz.

İç tasarruflar yetersiz dediniz. Doğru, iç tasarruflarda geçmiş yıllara göre bir miktar düşüklük var denebilir fakat aslında sorun orada değil. Sorun, tasarruflar nereye gidiyor noktasında. Sabah konuşuldu, hakikaten devletin, Hazine'nin borçlanma politikasında 2010 yılında bir hareketlilik göreceksiniz. Geçen gün ilan edilen rakamlara baktığımızda, sanıyorum döndürülecek kamu borcu seviyesi %105'e çıkmıştı, toplam 200 milyarTL gibi. Dolayısıyla 2009'a göre kamunun borçlanma ihtiyacını %30 artmış olarak görülüyor. Buradan yola çıkarak tasarrufların devlet açığını kapamaya gittiğini düşünüyorum. Dolayısıyla bankacılık sistemine veya sanayinin ihtiyacı olan kredi mekanizmalarına ayrılacak olan rakamın bundan etkileneceğini hissediyorum.

Bahsettiğiniz ufak ölçek meselesine tamamen katılıyorum. TOBB Başkanımız da, sabah konuşan Sanayi Bakanımız da bundan bahsettiler. Bizim ortaklık kültürümüzde bir eksiklik var. Bunu inşallah bizim çocuklarımız giderecek olacak ve bir şekilde daha büyük ölçekli ve idaresini profesyonellere bıraktığımız bir ortamda şirketlerimizi büyüteceğiz diye düşünüyorum.

#### **Adnan Nas**

İlk tur konuşmalarımız umduğumuzdan biraz uzun sürdü ama çok da doyurucu oldu. Bu sebeple ikinci turdan tasarruf ederek paneli kolayca sonuçlandırırız sanıyorum. Herkes birbirini dinlediği için, ikinci turda her konuşmacının ilave etmeyi gerekli gördüğü noktalar varsa ikişer dakika onları alalım, sonra da soru-cevap bölümüne geçelim. Sayın Bakan, buyurun.

#### **Kürşad Tüzmen**

Öncelikle değerli hocamız, değerli müsteşarımız Adem Bey'i endüstrileşmeyi anlatırken İngiltere'den başladığını söyledi. Sonuçta herkes bunu biliyor ama neden İngiltere'den başladı? Çünkü o sanayiye çevirecek dinamikler oluşmuştu. Neden? Tüccardı, merkantildi İngiltere. Merkantil olduğu için, oradan getirdiği artı değerlerle sanayinin çarklarını döndürmeye başladı. Problem burada yani artı değer yaratmadığımız, ortada bir para olmadığı, bir nakit akışı olmadığı sürece sanayinin çarkını döndürmek mümkün değil. Sanayileşmek için bir para bulmamız lazım. Bunu da en kolay ticaretten yapabiliyoruz. İhracata ağırlık vermemizin nedeni bu. 1930 senesinde Sanayi Kongresi'nde Umumi Encümen'in raporu var. Orada şöyle bir ifade var: “Sanayi sermayemiz ihtiyaca kâfi değildir ve sanayimiz gerek sabit gerekse mütedavil sermaye itibarıyla zayıftır.” Bu zaafın sebebini şöyle izah ediyor: “Sanayi sermayesi, bizim gibi yeni inkişaf eden ülkelerde daima ticaret sermayesi membalarından akar. Bu akış ticaret sahasında bir teraküm neticesi olur. Bu terakümü yapan ise ancak ticarete satıştır”.

O yüzden konuşmamın ilk bölümünde kâra ve kura değinmek zorunda kaldım. Mesela Hindistan dedik,

İngiltere'nin sömürgesi, 17. yüzyılda Hindistan'da ilk İngiliz askerini görmezsiniz. İlk giden Eastern Company diye bir şirketin işadamlarıdır. Dolayısıyla oradan bir değer getirmemiz lazım. Nasıl biz komşu ülkelerden bir değer getirmeye çalışıyorsak aynı şekilde endüstrinin çarklarını çevirebilecek bir doğru akışa ihtiyaç vardır. Kuru üstüne düşe düşe söylememin nedeni de - Sayın Yücaoğlu ihracatın ithalatı karşılama oranından bahsetti - Türk lirası aşırı değerli olduğu zaman ithalat zaten pathyor. Biz o dönemde, sizlerle beraber ihracatı mecburen o şekilde yapmak zorunda kaldık. İthalat artışında da aslında bizim göz ardı etmememiz gereken bir şey var. Başka ülkelerde bizimki kadar belli olmuyor, istatistiklere baktığımız zaman hep onu unutuyoruz. Genel ithalat rakamına bakıyoruz ve bu ülkenin 200 milyar dolar ithalatı var diyoruz. Doğru 200 milyar dolarlık bir ithalat var ama bunun 70 milyar dolardan fazlası hidrokarbon ithalatı. Bizim yapmazsak, almazsak, ithal etmezsek hiçbir şekilde karşılayamayacağımız bir hidrokarbon, petrol, doğalgaz ithalatımız var. Eğer petrol ve doğalgaz bu ithalattan çıkartarsanız, ihracatın ithalatı karşılama oranının birde biri geçtiğini, yani ihracatın ithalattan daha fazla hale geldiğini görürsünüz.

#### **Adnan Nas**

Sektörel asimetri var orada.

#### **Kürşad Tüzmen**

Ama alt detaylarında bizim kendi sanayimizin içinde birbirimize verebileceğimiz malları, globalleşen dünyanın etkisiyle dışarıdan aldığımız çok kalem var, ona da katılıyorum. Dolayısıyla bütün bunların hepsini beraber değerlendirdiğimiz zaman, gerek ihracatın artışında devamlılık sağlama, gerek ithalatın mümkün olduğu kadar daha normal seyrinde devamlılığını sağlamak için akılcı kur politikasına her zaman ihtiyaç var diye düşünüyorum.

#### **Adnan Nas**

Dünyada büyüme modelleri tartışılırken, sanıyorum Dani Rodrik, bizim Amerika'daki Türk hoca da değinmişti, bir doğal kaynaklara dayananlar var, bir dış kaynaklara yani dış borçlanmaya dayananlar var. Bu ikisinin de sürdürülebilir olmadığını görüyoruz, bir yerde gelip tıkanıyorlar. Bu sebeple kalan yol, aslında Erkut Bey'in de, hepimizin de bahsettiği, üretim açığı dediğimiz şeydir. Malı satabiliyorsanız üretirsiniz, dolayısıyla üretim açığı rekabete dayanıyor, yani rekabetçi bir mal üretirsiniz bu iş olur.

#### **Dr. Erkut Yücaoğlu**

Prof. Dr. Dani Rodrik istihdama bağlı büyümeden bahseder.

#### **Kürşad Tüzmen**

Biz senelerce ihracat yaptık. Tonu 400 dolar, 500 dolar, 1000 dolar olan ürünler ihraç ettik. Ama en mutlu olduğumuz ihracat kalemi, zannediyorum 3-4 sene evveldi, %80 bizim üretimimiz olan, Güney Kore'ye ihraç ettiğimiz

bir kokpit simülatörüdür. TAI ve Havelsan'ın beraber yaptığı bir çalışmaydı. 30 milyar dolar tutarında bir ihracattı ancak sattığımız ürün 15 ton. Tonu 2 milyon dolara ihracat yapıyorsunuz. Bence o yüksek teknolojiye geçebilirsek şahane olur. O zaman tabii Sayın Yenmen'in telefonları çalmaya devam eder.

#### **Prof. Dr. Adem Şahin**

Bizim işletmelerimizin, sayısal olarak neredeyse tamamına yakınının KOBİ olduğunu söylüyoruz. Makro meselelerden işletme ölçeğine indiğiniz zaman, çaresi elbette ki burada birkaç cümleyle söylenecek bir şey değil ama iki başlığa dikkat etmemiz gerekiyor. Bir tanesi, bizim artık çok sağlam bir KOBİ stratejimiz olması lazım, yani onları kurumsallaştırma ve rekabete hazırlama anlamında. Yeni değer zincirinin katma değerini en azından ülke içinde tutmak için, dış ticaretimizin ithalat bağımlılığını mutlaka gözden geçirmemiz lazım. Bunun karşılığı enflasyondur, kurdur, aşırı değerlenen paradır, bunlara girmek istemiyorum ama bizim bunun üretime dayalı kısmıyla mutlaka ilgilenmemiz lazım.

#### **Adnan Nas**

KOBİ stratejisi derken kamunun insiyatifinde mi, yoksa kamu ve odalar işbirliğinde mi veya kendi kendine mi?

#### **Prof. Dr. Adem Şahin**

Tabii ilacı KOBİ kendi kendine içecek bir yerde ama o reçeteyi yazabilecek kabiliyeti kamuda ve o mesleki teşekküllerde oluşturabilmek lazım. Bu hastalığı teşhis edebilecek ve bu tedaviyi söyleyebilecek olanı burada oluşturmak lazım.

Vurgulamak istediğim ikinci konu da şu: Türkiye, bu yakın dönemimizde bütün dünyada olduğu gibi bir anlayış, bir düşünce değişikliği geçiriyor, düşüncemizde ciddi bir evrim yaşıyoruz. Bizim ülkemizde -ister kabul ederiz, ister etmeyiz- zengin diye sınıfladığımız insanların zenginlik kaynağına baktığımız zaman, bazı istisnaları çıkarırsanız, bu ya toprak rantıdır ya da devletle ticarettir. İki tane çok ağırlıklı alan vardır. Anlayışımızı müşterisi dışarıda olan ürünlerin satışına dayalı, zenginliğin kaynağını dışarıda gören bir anlayışa dönüştürmemiz lazım. Sayın Bakanımın başlattığı işin netice vermesi lazım. Bu anlayış değişiminin çok önemli olduğunu düşünüyorum.

#### **Adnan Nas**

Yabancıların paradigma dediği anlayış değişimi çok önemli bir şey. Bu öyle kolay bir şey de değil ama öncelikle kafaya koymak gerekiyor.

#### **Prof. Dr. Adem Şahin**

Biz, kendi mesafe anlayışımıza göre kendimizden uzak gördüğümüz tehlikeyi tehlike saymayız, bize yaklaşıncaya kadar öyle bir tehlike yoktur. En kolay iş de yakında gördüğümüz ve birisinin başarılı olduğu iştir. Bu iki şeyi mutlaka değiştirmemiz gerektiğini düşünüyorum.

### **Dr. Erkut Yücaoglu**

Böyle bir toplantıda sanayi stratejisini tartışmak gerçekten çok hoş yalnız burada bulunan Bakanlarımızın ve devlet görevlilerimizin dışında, Maliye Bakanlığı temsilcilerinin başından sonuna kadar burada oturması lazım. Onun dışında birçok düzenleyici kurumumuzun burada oturması lazım çünkü sanayi stratejisini sadece Sanayi ve Ticaret Bakanlığımız veya Dış Ticaret Bakanlığımız ile çözemeyiz. Onlar bize yol gösterirler, yardım ederler ama burada oturup dinlemesi gereken, bana göre en büyük eksik olan Maliye Bakanlığı temsilcileridir. Maliye ve vergi politikası sizin uzmanlığınızdı ama bu konuda bir şey söylemek istiyorum. Vergi gelirlerinin oluşumuna hep marjinal fayda yöntemi ile bakmak lazım. Benim elimde 100 ünitelik zaten hertürlü vergisi alınmakta olan bir üretim tesisi varsa, ben onun yanına bir tane daha 100 ünitelik bir tesis koysam ve hiç ÖTV, KDV ve gelir vergisi vergi vermesem, sadece çalışan insanlara para versem, o insanların yaratacağı satın alma aktivitesi, ekonomik faaliyet, büyüme olarak diğer sanayilerimize dönecektir ve oradan vergisi zaten gelecektir. Bu örneği birçok yerde kullanabilme imkânımız olduğu için verdim. Tabi hakikat ve doğru politika bugünkü durum ile verdiğim teorik örnek arasında bir noktada gerçekleşmeli.

### **Adnan Nas**

Vergi de, sosyal güvenlik gibi zaten bu yapısal reformların en önemlilerinden bir tanesidir.

O konuda da aslında son yıllarda bir iki önemli adım atıldı. Kurumlar vergisi oranı düşürüldü ki özel kesim olarak da hükümet ile birlikte epeyce çalışıldı bu konuda. Bazı konularda ortak sonuç alındığının bir örneğidir. Gerçi kâr dağıtım stopajı da var ama sonuçta ana kurumlar vergisi oranının düşürülmesi, Türkiye'ye emin olun yılda birkaç milyar dolar dış kaynak getirmiştir, çünkü cazibe unsurudur. Ama gerisini getiremedik. En önemli unsur olan gelir vergisi reformunu hâlâ yapabilmiş değiliz çünkü kayıt dışı ile çok bağlantılı bir konu. Ama dediğim gibi bu yapısal reformlar zaman alacak, zaman alacağı için de öncelikle zihniyetin değişmesi gerekiyor. Dolaylı vergi, dolaysız vergi tartışmaları bir yana, önemli olan toplam vergi yüküdür. Şu veya bu şekilde devlet alır ama şirketlerin de toplam katkılarını iyi hesaplamaları lazım.

Ben çoğu şirkette toplam vergi katkısının hesaplanmadığını biliyorum.

Sadece kurumlar vergisi değil; vergi, stopajıyla, KDV'siyle sanayinin bu katkısını da net bir şekilde ortaya koyup hükümetle masaya oturmanız, karşılıklı konuşmanız lazım. Ben sana bu kadar katkı yapıyorum, sen de beni dinle diye. Türkiye'de bu ölçüde bilinçli bir diyalog henüz daha tam oluşmuş değil. Aslında hepimiz aynı gemideyiz, dolayısıyla herkesin birbirine ihtiyacı var. Bu, zaten oturumun da ana mesajı olarak ortaya çıkıyor: Kamu-özel diyalogunu çok daha iyi, çok daha verimli şekilde geliştirmemiz gerekiyor. Maalesef Türkiye'de bu şekilde

değil. Bunda iki tarafın da kısmen kabahati var, tabii kamu daha güçlü olduğu için kabahatin daha çoğu ondadır ama sonuç itibarıyla iki tarafın da mutlaka katkıda bulunacağı bir alan bu. Bir taraf yapsın, öbür taraf yararlansın tarzında bir ilişki değil. İki tarafın da kendi mutfağını düzeltmesiyle ilgili ödevleri var. Özel sektörümüzün de mesela bu ölçek sorununda ciddi sorumlulukları var. Sırf ortak olmamak için, küçük olsun benim olsun mantığıyla Türkiye'nin pek çok kapasite sorunuyla yüzleşmesinden hepimiz birlikte sorumluyuz. Bu nedenle oturumun genel mesajını da ben kamu-özel işbirliğine yönelik bir mesaj olarak algılıyorum.

### **Soru ve Katkılar**

#### **Soru**

Zuhal Mansfield. Ben sanayiciyim. Sanıyorum yeterli. Şu sıralar eziyet çeken sektördeyim. Sayın Bakanım, çok özür dileyerek, affınıza sığınarak söylüyorum ama şu toplulukta herhangi bir sanayici arkadaşımızı kürsiye koysanız, bu söylenenlerin hepsini söyler, çünkü biz bunları zaten yaşıyoruz, bizim sıkıntılarımız bunlar. Bankalar kredi verdiler - şimdi vermiyorlar ama önceden verdiler - faizlerini düşürmüyorlar. Yeniden yapılandırmaya gidelim diyoruz, kabul etmiyorlar. Faizler düştü diyoruz, "Olsun, ben nasıl para kazanacağım," diyorlar. Bir sanayici ölürse, bankanın var olması hiçbir anlam taşımaz ama sanayici yaşarsa biz elli tane banka kurarız. Bankalarla bence devletin yeni baştan masaya oturması ve onları ikna etmesi gerekiyor. Yeni krediden ziyade hiç değilse verilmiş kredilerin yeniden yapılandırılması ve faizlerin düşmesi gerekiyor. Bunun önemle üzerinde durmamız gereken bir konu olduğunu düşünüyorum.

Karşılıksız çek problemlerimiz var. Kaçmaktan kovalamaya vaktimiz yok lafı herhalde burada devreye giriyor çünkü karşılıksız çekte çok ciddi sıkıntılarımız var. Adamlar ödemedikleri gibi bir de külhanbeylik yapıyorlar.

#### **Kürşad Tüzmen**

Çekler ile ilgili yasal düzenleme dün gece geç saatte çıktı.

#### **Soru**

Zuhal Mansfield. Af yasası çıktı. Hiç değilse şimdi affettik, sıfırladık, bundan sonra karşılıksız çek yazanlar eğer 48 saat içinde neticeye varırsa bir mana ifade ediyor, yoksa ben mahkemeye verdiğimde de üç yıl sürüyor. Üç yıla paranıza alırsanız şanslısınız.

Hep kayıtdışı ekonomiyi konuşuyoruz. Eğer SSK'ları sabitlersek inanın birçok şeyi de kayıt içine almış oluruz. 100 lirayla, 80 lirayla sabitlersek çok iyi olmaz mı? Bu da çok önemli. Ben madenciyim, devlet hakları diye verdiğim haklara bir baksanız aklınız hayaliniz durur. Hiç değilse kriz döneminde, devlet iki yıl, haklarından birtakım fedakârlıklar yapabilir. Ödemediğim para bile kâr olur.

Bir başka konu, kapasite raporlarımıza göre, hepimiz sanayici olduğumuz için, kâh öyle kâh böyle, kâh elektrikle kâh mazotla ama bir şekilde enerjiye dayalı üretimler yaptığımız için, hiç değilse verdiğimiz kapasite raporlarına istinaden o oranda bize ÖTV indirimleri verin ya da enerjiden birtakım indirimler yapın. Hem elektrikte çok para ödüyoruz, hem mazotta çok para ödüyoruz, hem nakliyede ödüyoruz. Aynı malın dört defa KDV'sini ödüyorum ben. Bunda da birtakım değişiklikler yapılması lazım.

Bizim bir sürü üniversitemiz var. Uluslararası kabul görmüş bu üniversitelerimize, bu akademisyen arkadaşlarımıza, bu hocalarımıza bir alarm verelim, bu krizde bize yol bulsunlar, çözüm söylesinler. Ben zaten sorunun içindeyim, kazanın içindeyim. Bu ateşin nasıl söneceği konusunda bir şeyler yapınlar.

Farklı projeler geliştirsinler. En basit proje, Boğaz'ın sularından enerji üretsinler, çünkü artık zanaatın, akademinin ve sanayinin birleşmesi gerektiğine inanıyorum. Başka türlü ilerleyemeyeceğimizi düşünüyorum.

Bir başka sorun, G-20 ülkeleri. Bir çözüm olarak söylüyorum bunu, bir öneri. G-20'de, G-8'de, hiç değilse 2-3 yıllık serbest dolaşım hakkı sağlasınlar ki Sayın Bakanım bunu çok güzel yaparlar. Bunu alırsak, hiç değilse vizeyle uğraşmayız. Alırız çantamızı, şansımızı, yeni pazarlarımızı ararız diye düşünüyorum.

### **Soru**

Sabri Ertekin. Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Odası Başkanıyım. Bütün konuşmacıların sözlerine katılıyorum. Benim üç tane tesisim var. Bir tanesi iplik fabrikası, katma değeri düşük sayılabilir; bir tanesi dalgıç pompa motoru imalatı, katma değeri orta derecede sayılabilir; bir de aşı üretiyoruz, bu meşhur grip aşısını bile üretebilecek tesisimiz var, o da yüksek teknoloji oluyor. Demek ki biz her tarafa vakıf durumdayız ama bu kur politikası konusunda Sayın Bakanım sonuna kadar katılıyorum. Bir üretici ve ihracatçı olarak çok doğru söylediğini düşünüyorum. Belki bir düzenleme olsaydı, 2008'deki 130 milyarlık ihracatımız 300 milyara çıkacaktı. Bunun tabii edebiyatını yapmak yetmiyor, çare olarak ne yapmak lazım? Şanlıurfa'da koordinasyon kurulu toplandı, ekonomiyle ilgili olarak bütün Bakanlarımız oradaydı. Ben kendilerine bu durumu bütün açıklığıyla ilettim. Orada bir büyüğümüz bana "Sen Merkez Bankası'nın üzerine fazla gittin. Merkez Bankası hükümetin memurudur, masanın kenarında oturur, hükümet ona emretti mi o da yapmak zorundadır," diyor. Bu işin doğrusu nedir Sayın Bakanım? Eğer Merkez Bankası suçluysa, burada hep beraber onun üzerine gidelim. Hükümetim bir eksiği varsa o düzelsin, inşallah önümüz açılsın.

### **Kürşad Tüzmen**

Herkes tabii kendi görevini iyi yapmaya çalışıyor ama biz ülke olarak deneme yanılma metodunu çok seviyoruz, en pahalı metodu uyguluyoruz. Şimdi herkes buna katıldı. İlk başta söylediğimiz zaman, herkes karşı çıkıyordu. Enflasyonu aşağı çekebilirsiniz, bankalarınız çok sağlıklı olabilir, çalışmayan bir ekonomide hiçbirinin bir anlamı yok. Ekonominin çarklarının dönmesi gerek. Onun için o marjı iyi tutmak lazım. Onu önceden görebilmek, söyleyebilmek, ona göre hareket edebilmek bir akılçılık. Tabii o dönemde bunları yaşadık. O zaman her taraftan aynı ses gelseydi bu şekilde olmazdı ama en azından bundan sonra öyle bir dönem olduğunda daha hazırlıklı girebileceğiz. Zaten görüyorsunuz, eskisi kadar çok da diplemesine kimse müsaade eder hale gelmedi. 1,15'leri de yaşadık. Ne olduğunu gördük. Şimdi biraz daha akıl, zamanla kazanılan bir beceri haline geldi. Halbuki normalde herkesin akıllı olması lazım.

### **Adnan Nas**

Sayın Bakanım, İstanbul Altın Borsası'ndan Cevdet Bayhan'ın size bir sorusu var. Mevcut olan cari açığı kapatmak adına, yabancı sermayeyi teşvik etmek için uygulanan politikaların makroekonomik ölçüde ülkemiz adına ulusallık çerçevesinde uzun dönemde faydalı olduğunu düşünüyor musunuz? Yani bu yabancı sermaye edebiyatı nedir demek istiyor. Bunun ülkemiz için ileride tehdit oluşturabileceği, ekonomiyi canlandırmak için yapılanların yan etki oluşturacağını düşünüyor musunuz?

### **Kürşad Tüzmen**

Her ilacın bir noktası vardır. Fazla aldığımız zaman, yan etkisi en az olan ilaç bile sizde sıkıntı yaratır. Ama onun ayarını iyi bilmeniz lazım. Sonuçta yabancı sermayesiz bu işlerin olması mümkün değil. Türkiye dünyada tek bir ülke değil. T süresinde sektörel bazda analizini yaparak, ihracata dayalı kalkınma modeline uygun olarak yabancı sermaye girişlerini istihdam sağlayan, ileri teknoloji yaratan - ikisi birbiriyle çelişse dahi - doğru sanayiye yönlendirip yaparsınız. T+1'de, ikinci zaman diliminde, ihracatınızda çok büyük bir sıçrama görürsünüz. Bütün dünya ülkelerinde bu aynı şekildedir. Bugün sözünü ettiğimiz Çin'deki bütün ihracat hamlesinin arkasına baktığımız zaman, bunun orada yabancı sermayenin yaptığı çalışmalar sonucu olduğunu görüyorsunuz. Ama tabii ki hizmet sektöründe, bankacılık alanında, onun da kendine göre bir dengesi var. O dengeleri çok şaşırtmamanız lazım. Bundan 15-20 sene evvel, Polonya inşaat sektöründe dünyanın devlerinden biriydi. Bütün bankalarını açtı, Alman bankaları Polonya bankalarının tamamını aldı, ondan sonra Polonya'daki iş dünyasının içerisinde inşaat sektörüne teminat mektupları vermediler, teminat mektuplarını Alman firmalarına verdiler, Almanya inşaat sektöründe yine ilerledi. Şu sıralar Polonya inşaat sektörü diye bir şey duyuyor musunuz? Yok. Demek ki dengeyi çok iyi kollamanız lazım, hepsinden biraz biraz. Akıllı yönetim zaten o. Onların ayarını iyi yapabildiğiniz



zaman her enstrümandan ses getireceksiniz ama kulağınıza güzel gelen bir müzik çıkartabiliyorsanız iyidir.

### **Adnan Nas**

Zaten yabancı sermayeyi doğru yönlendiremezseniz, kabahat sizindir daha çok, çünkü belli alanlara teşvik vermek sizin elinizde. Yüksek teknolojiye alana daha çok verip yabancı sermaye oraya daha çok gelsin diyebilirsiniz. Ama bu son teşvik sistemine kadar, öyle tercihler ortaya koyan bir sistemimiz de yoktu. Yani burada yabancı sermayenin kabahati yok.

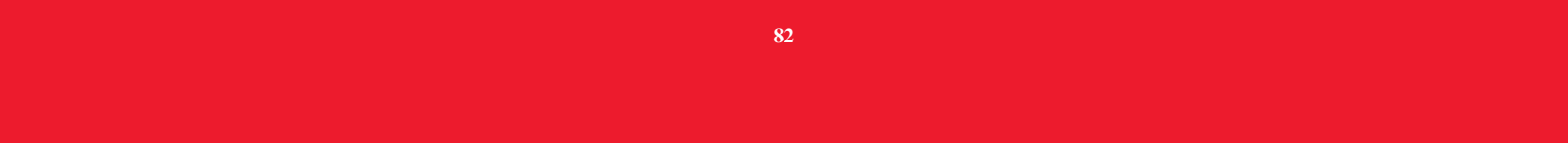
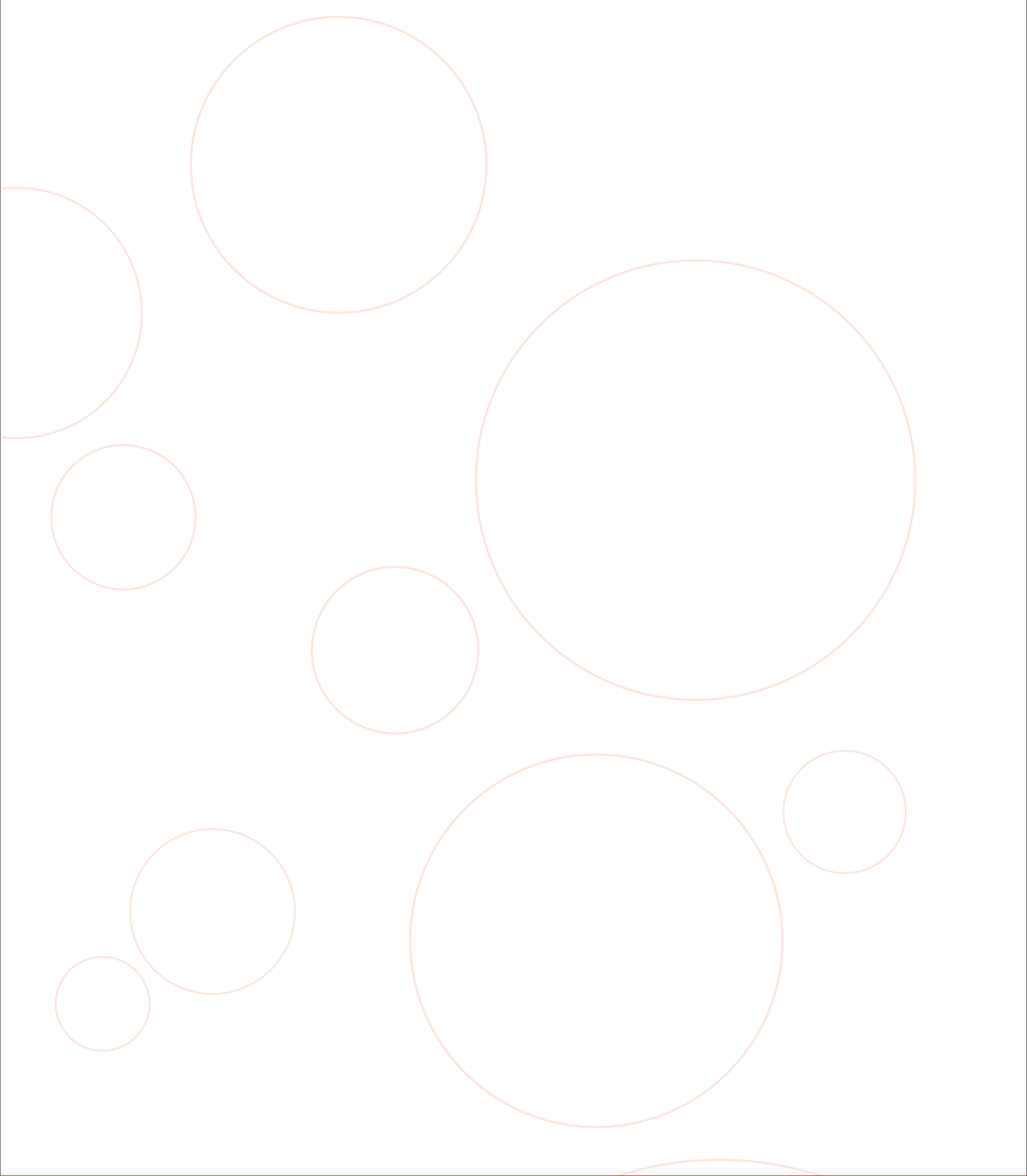
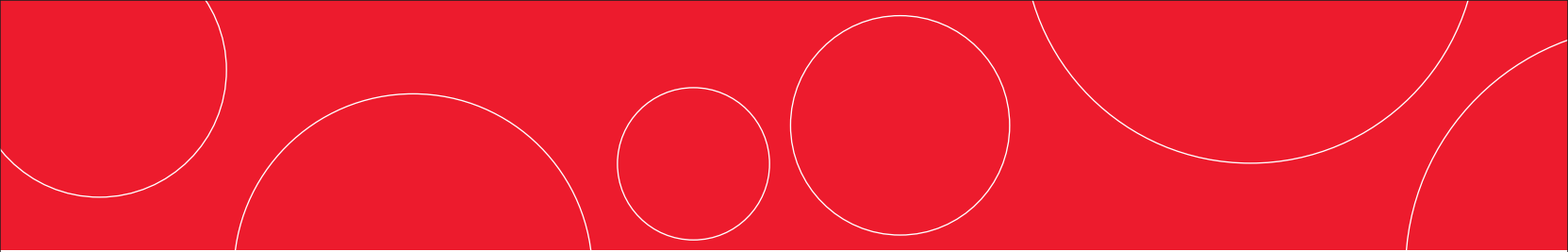
Haliç Üniversitesi'nden Fevzi Er arkadaşımızın sorusu Erkut Bey'e. 2010 Türkiye ekonomisinde normalleşmeye dönebilmek için ve sanayide öngörülen büyümenin gerçekleştirilebilmesi için sanayinin öncelikli sorunlarını somut biçimde açıklayabilir misiniz?

### **Dr. Erkut Yücaoğlu**

Konuşmamda anlatmayan çalıştığım rekabet gücü kazanma yolundaki çalışmalarımızın aynen 2010'da da geçerli olduğunu düşünüyorum, çünkü 2010 - daha önce de bahsedildi - Türkiye'nin büyümeye geçeceği fakat dünyadaki konjonktürün, sorunların çok da değişmeyeceği bir dönem olarak tarif ediliyor. İkinci bir çöküş olur mu, olmaz mı bilmiyorum, W meselesi. Fakat 2010'u Türkiye'nin hakikaten çok ciddi tedbirler alması ve biraz da dikkatli seyretmesi gereken bir dönem olarak görüyorum. Bu konuda çok spesifik bir uyarı yaptım: Devletin borçlanma kapasitesi artacaktır, geçen gün ilan edilen rakamlar bunu gösteriyor, demek ki Türkiye'de kredi musluklarında bir sıkışma bekleyebilirsiniz. Ona göre ihtiyatlı olmak, 2010'u yumuşak parametrelerle geçirmek önemli diye düşünüyorum.

### **Adnan Nas**

Kısaca buradan çıkan şöyle bir mesaj var: Aslında sanayileşme diye koyduğumuz başlığı - çünkü ben küçüklüğümde beri Türkiye'nin sanayileşmesinin konuşulduğunu hatırlıyorum - biraz daha sofistike hale getirmiş durumdayız, zira "sanayileşme", "rekabetçi olma" şekline dönüşmüş durumda. Artık rekabet gücünü artırma şeklinde bir sorunsalımız var. Kamu ya da özel fark etmez, hepimizin ortak sorunu, bunu mutlaka işbirliği ile ve stratejik bir tasarım içinde ele almamız gerek. Genellikle strateji lafıyla aramız çok hoş değil bizim. Biraz babadan kalma gidiyoruz ama biraz daha stratejik olmamız lazım, özel kesim ve hükümet olarak tasarımı birlikte yapmamız lazım.





## OTURUM 2

### Türkiye İçin Yeni Teknolojiler, Yeni Sektörler

- Türkiye'de Sektörel Değişim ve Dinamikler
- Enerji Sektöründe Trendler ve Sanayi için Fırsatlar
- Biyoekonomide Yeni Ürün ve Teknolojiler
- Sanayi Tesisleri için Ekonomik Çevre Teknolojileri

#### **Oturum Başkanı**

**Mehmet Önder Yetiş**  
TÜBİTAK MAM Başkan Vekili

#### **Konuşmacılar**

**Prof. Dr. Ruhi Kaykayoğlu**  
Global Education ve Technoinvent Şirketleri Kurucusu ve Stratejisti

**Prof. Dr. Osman Sevaioğlu**  
ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Öğretim Üyesi

**Doç. Dr. Talat Çiftçi**  
Biosfer Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı

**Ferda Ulutaş**  
TTGV Çevre Projeleri Koordinatörü



#### Oturum Başkanı

**Mehmet Önder Yetiş**  
TÜBİTAK MAM Başkan V.

1947'de Göle'de doğdu. 1971'de İstanbul Teknik Üniversitesi'nden (İTÜ) Yüksek Elektronik Mühendisi olarak mezun olmuştur. 1970'te İTÜ'de Araştırma Asistanı, 1971'de Eskişehir PTT Baş Müdürlüğü'nde Bakım Mühendisi olarak çalışmıştır. 1972-74 arasında Hava Harp Okulu'nda Elektronik Eğitmeni olarak askerlik yapmıştır. 1974-85 arasında TÜBİTAK-Marmara Araştırma Enstitüsü Elektronik Ünitesinde Sayısal Haberleşme Sistemleri konularında Uzman Araştırmacı olarak çalışmış, 1985-93 arasında TELETAS' ta sırasıyla Proje Müdürü, Transmisyon Sistemleri Araştırma Müdürü ve Ar-Ge Direktörü olarak görev yapmıştır. 1993'te TÜBİTAK-Marmara Araştırma Merkezi, Elektronik Bölümü Başkanlığı'na getirilmiş, 1995'te TÜBİTAK-Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü'nü (UEKAE) kurmuştur. Halen TÜBİTAK-UEKAE Müdürü olarak görev yapmakta olan Yetiş Nisan 2004'de Marmara Araştırma Merkezi Başkanlığına getirilmiş ve bu görevi de UEKAE Müdürlüğü ile birlikte sürdürmektedir. 14 Şubat 2008'de Rusya Mühendislik Bilimleri Akademisi üyeliğine, 11 Nisan 2008'de ise Ukrayna Teknolojik Bilimler Akademisi üyeliğine seçilmiştir.



#### Konuşmacılar

**Prof. Dr. Ruhi Kaykayoglu**  
Global Education ve Technoinvent Şirketleri Kurucusu ve Stratejisti

1956 yılında Konya'da doğdu. Lisans ve Yüksek Lisans derecelerini Boğaziçi Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden (1978 ve 1980), doktora derecesini, Lehigh University, Pennsylvania, (A.B.D.) Makine Mühendisliği Bölümü'nden almıştır (1984). 1985-2004 yılları arasındaki akademik kariyerinin yanı sıra; İ.T.Ü. Uzay Bilimleri ve Teknolojisi Bölümü'nde Bölüm Başkan Yardımcılığı, TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi'nde Müdür Teknik Yardımcılığı, İstanbul Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölüm Başkanlığı, Bahçeşehir Üniversitesi'nde Mühendislik Fakültesi Dekanı ve Rektör Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 2004 yılından beri kendi şirketleri ile birçok ulusal ve uluslararası şirketin ve kurumun, yüksek öğretim, Ar-Ge, inovasyon ve insan kaynakları eğitim danışmanlığını da yapan Dr. Kaykayoglu'nun İngilizce, Japonca ve Türkçe hazırlanmış 140'u aşkın makale, kitap katkısı, tebliğ ve araştırma raporu yayınlanmıştır.



**Prof. Dr. Osman Sevaioğlu**  
ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi

1950 yılında Ankara'da doğdu. 1972 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Sevaioğlu 1972-1975 ve 1976-1982 yılları arasında aynı bölümden yüksek lisans ve doktora dereceleri almıştır. 1972-1975 ve 1976-1979 yılları arasında sırasıyla, Türkiye Elektrik Kurumu ve Hacettepe Üniversitesi, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'nde görev yapmıştır. 1979 yılından itibaren Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği'nde görev yapmaktadır.

Son yürüttüğü görevler; 19 Kasım 2001 – 19 Kasım 2003 tarihleri arasında Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu Üyeliği, 1979-1999 yılları arasında Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü Başkan Yardımcılığı, Güneydoğu Elektrik (GAPEDAŞ) elektrik dağıtım sistemi için teknik danışmanlık hizmeti, DPT VIII. 5 Yıllık Kalkınma Planı, Elektrik Sektörü Özel İhtisas Komisyonu Başkan Yardımcılığı ve Elektrik Sektöründe Serbestleştirme ve Rekabet Alt Komisyonu Başkanlığı'dır. Prof. Dr. Sevaioğlu Elektrik Mühendisleri Odası ve Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi üyesidir. Başlıca araştırma konuları, elektrik iletim ve dağıtım sistemleri, enerji ekonomisi, elektrik sektöründe serbestleştirme ve düzenlemelerdir. Kendisinin çok sayıda meslek dergisinde ve kongrede yayınlanmış yayını, tebliği vardır.



**Doç. Dr. Talat Çiftçi**

*Biosfer Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı*

İstanbul Teknik Üniversitesi Kimya Bölümü'nü tamamlayan Doç. Dr. Talat Çiftçi, Biyokimya Mühendisliği alanında Master ve Doktora öğrenimini Rutgers Üniversitesi'nde (ABD) ve doktora sonrası çalışmalarını Waksman Institute of Microbiology'de (ABD) tamamlamıştır. Chapman College'de (ABD) iş idaresi MBA programını tamamlamıştır. Profesyonel hayatına ABD'de Bristol-Myers şirketinde Araştırma-Geliştirme Uzmanı olarak başlayan Dr. Çiftçi, daha sonra üst düzey yönetim görevlerinde bulunmuştur. 1988'de Türkiye'ye dönerek Pakmaya'da Ar-Ge bölümünü kurmuş ve sonrasında, sırasıyla Fabrika Müdürü ve üç fabrikadan sorumlu İşletmeler Grup Müdürü olarak 1995 tarihine kadar görev yapmıştır. Daha sonra, Genel Müdür olarak Eczacıbaşı İlaç Grubunda EÖS Eczacıbaşı Özgün Kimya şirketine görev almıştır. Eczacıbaşı Topluluğu'nda, sağlık sektörüne dönük Yeni İş Geliştirme'den sorumlu Koordinatör Yardımcısı görevini üstlenmiştir. Hakan Madencilik ve Simbiyotek Biyolojik Ürünler ve Bosfor Bioscience Partners Danışmanlık firmalarını kurucu ortağı olarak yer almış ve 2006 yılından bu yana Biosfer Danışmanlık ve Mühendislik firmasında Yönetim Kurulu Başkanı olarak şirket birleşmeleri, biyoteknoloji ve çevre mühendisliği projelerinde çalışmalarda bulunmaktadır.



**Ferda Ulutaş**

*Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Çevre Projeleri Koordinatörü*

1973 yılında Ankara'da doğdu. 1995 yılında ODTÜ Çevre Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuş; yüksek lisans derecesini yine aynı bölümden 1998 yılında almıştır. 1997 – 2007 yılları arasında T. Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. Araştırma ve Teknoloji Genel Müdürlüğü'ne bağlı Çevre Bölümü'nde çalışmıştır. 2007'de, Uzman olarak göreve başladığı TTGV Çevre Projeleri Grubu'nda, 2008 yılından bu yana Koordinatör olarak görevini sürdürmektedir. Uzmanlık alanları arasında endüstriyel çevre yönetimi, üretimin çevresel boyutları, ulusal ve uluslararası (AB) çevre mevzuatı, çevre envanter ve etüt çalışmaları, eko-verimlilik ve eko-inovasyon politikaları ve finansman mekanizmaları yer almaktadır. Halen TTGV Çevre Projeleri Grubu'nda, sanayideki temiz üretim, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projeleri ile ilgili ulusal ve uluslararası proje çalışmalarını yürütmektedir.

### Mehmet Önder Yetiş

TÜBİTAK MAM Başkan Vekili

Değerli katılımcılar, davetliler, hoş geldiniz. Marmara Araştırma Merkezi Başkan Vekili olarak çalışıyorum. Aynı zamanda TÜBİTAK'ın Gebze Yerleşkesi'nde Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü'nün Müdürlüğü görevini de yapmaktayım. Gebze Yerleşkesi'ni biz Türkiye'nin teknoloji üssü olarak adlandırmaktayız. Marmara Araştırma Merkezi, diğer enstitüler, teknoparkımız ve teknoparkımızdaki kıymetli katılımcı firmalar hep beraber bir teknoloji üssü yönetiyoruz. Şu anda sadece Gebze Yerleşkesi'nde sadece TÜBİTAK'ın uğraştığı projeler aşağı yukarı 600 milyon dolarlık bir bütçeye ulaştı.

Bugünkü oturumda Sayın Bakanımız, Sayın Müsteşarımız, Sayın Nas ve Sayın Yücaoğlu birtakım güzel şeyler anlattılar, çok değerli bilgiler verdiler bize. Bu oturumun panelistlerinin kimyasına bakarsanız, hepimiz Ar-Ge'den geliyoruz. Tabii Ar-Ge ve katma değer mevzu bahis olunca yerimizde duramıyoruz. Bugün Ankara'da Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu toplantısı vardı, birtakım arkadaşlarımız da katılamadılar. 2004 ile 2009 arasında bu kurul 11 defa toplandı, bugün de 12. toplantısı yapıldı. Sayın Nas'ın söylediği gibi, hakikaten hükümetin, özellikle Sayın Başbakanımızın da çok önem verdiği bir toplantı bu ve bütün bu toplantılara da özellikle başkanlık yaptı. Buraya gelmeden önce bugünkü toplantının sonuçları hakkında birkaç bilgi aldım, onları sizlere de sunmak istiyorum; çünkü Sayın Nas da burada birtakım şeylerden bahsetti ve bunlar da doğru bilgiler, ancak çok güzel gelişmeler de var.

Hepimiz biliyoruz ama şu yeni bilgileri belki bilmiyoruz. 2008 itibariyle GSYİH içindeki Ar-Ge harcamalarının toplamı 7 milyar dolara ulaşmış bulunuyor, bu yeni bir bilgi. Bunun haricinde daha enteresan bir bilgi var: Ar-Ge harcamalarının finansman kaynaklarına bakarsak, bunun aşağı yukarı %47'si artık özel sektörden geliyor. Kamu sektöründen %31'i, yüksek öğrenimden de %16'sı geliyor. Burada daha da önemli bir konu var ki bugün bizden önceki konuşmacılar hep katma değere çok önem verdiler, katma değer Ar-Ge'den geçiyor ve tabii bunun en büyük paydaşı da bize göre özel sektör. Özel sektöre baktığımız zaman, bugünkü istatistiklerden ve anlatılanlardan özel sektörün katkısının, sektör bazında Ar-Ge harcamalarına oranı %44'e ulaşmış. Yüksek öğrenimde de bu oran %44, uç uca gelmişler. Bu, Türkiye tarihinde ilk defa oluyor. Özel sektörün Ar-Ge'deki payının yüksek olması, birçok sorunumuzun, özellikle de katma değer sorunumuzun kolaylıkla çözülebileceğini gösteriyor. 2002'de özel sektörün katkısı %29, 2007'de %41, 2008'de %44 olmuş. ABD'de bu oran %72 ama biz kendimizi AB ile kıyaslayacak olsak, AB'de bu oran %63. 2002'de AB'nin üçte biriymişiz, şu anda üçte ikisine ulaşmış vaziyetteyiz.

Ar-Ge'nin girdisi sadece para değil, bunun haricinde daha da önemli bir şey var ki, o da insan gücü. 2002 yılında, tam zamanlı Ar-Ge personelinin sayısı 29.000 civarındaydı, 2004'te BTYK'larda bu rakamın 40.000 olması hedefi konuldu. Fakat çok enteresan bir gelişme oldu, 2006 yılına geldiğimizde 40.000'e ulaşmıştı. 2006'da bu sefer 2010'da 150.000 olması hedeflendi. 2008'e geldik, bugünkü veriler, TÜİK'in açıklamalarına göre, 67.000. Bu bence o katma değer sorununun çözümüne bir yaklaşım. Ümit ederiz ki hepimiz, bütün sanayicilerimiz, Ar-Ge'nin bizim için çok önemli bir şey olduğunu, bu konuyu içselleştirirler ve sorunlarımızın büyük kısmını burada çözebileceğimizi hissederek, ki bunun anlaşılması olduğu da bu istatistiklerden görülmekte.

Sözü fazla uzatmadan konuşmasını yapmak üzere Sayın Ruhi Kaykayoglu'nu davet ediyorum. Kendisi Türkiye'de sektörel değişimler ve dinamikler konusunda bugünkü durumumuzu, geleceğe bakışımızı ve 2010-2020 yılları arasında nasıl bir eko-yenilik politikaları olacağını anlatacak.

## Prof. Dr. Ruhi Kaykayoglu

Global Education ve Technoivent Şirketleri Kurucusu ve Stratejisti

Hoş geldiniz değerli sanayiciler. Uzun zamandır göremediğim bazı dostlarımı da gördüm burada, tekrar çok memnun olduğumu belirtmek istiyorum. Bugün sabahın beri konuştuğumuz Türkiye'nin sanayi stratejileri ve inovasyon konusunda Türkiye'nin nereye gittiğini, bana ayrılan kısa sürede, birazcık heyecanla koşarak sizlerle paylaşmak istiyorum.

Sunumunu dört bölümde yapacağım. İlk olarak bugün nerede olduğumuzu görmek için bir resmimizi çekeceğiz. Arkasından tam bir stratejik plan hazırlama yaklaşımından nerede olmak istediğimize bakacağız. Bu konuda Vizyon 2023 diye hazırlanan bir dokümandan kısaca bahsetmek istiyorum. Arkasından ne yaptığımıza, 2023 için hazırlıklarımıza bakacağız. Son olarak da benim çok heyecanlandığım bir konu olan 2010-2020 arasında siz sanayicilerin neler yapması gerektiğinin, şu andaki fabrikalarımızın yanına ne koymanız gerektiğinin, hangi ürünleri öne çıkartmamız gerektiğinin bir resmini size vermek istiyorum. 15 dakikada bu resmi vermek son derece zor ama hazırladığım slaytlarla elimden geldiği kadar bunları sizlerle paylaşacağım.

İnovasyon dediğimiz zaman aklımıza hemen 4-5 tane çok önemli davranış geliyor. Bunlardan bir tanesi pozitif olmak. Biraz önceki toplantımızda güzel şeyler de dinledik ama bütün dünyanın içinden geçtiği bu global krizde birazcık pozitif olamıyoruz, sıkıntılarımız var. Yaklaşık 20 yıl hocalık yaptıktan sonra 5 yıllık bir hizmet sanayicisi olarak benim de yaşadığım zorluklar var. Ben de çeklerimi alamıyorum, biraz önce Zuhul Hanım'ın söylediği gibi, ben de birtakım yerlere yetişemiyorum ama buna rağmen inovasyonun birinci şartı pozitif olmak. İkinci şartı, meydan okumak. Biz sanayici olarak senelerce bu sisteme meydan okuduk ve bundan sonra da meydan okumaya devam etmemiz lazım. Hatta bu coğrafyada değil, son 2 yılda, son 2 ayda %146 artan Afrika ihracatımız, %36 artan Avustralya ihracatımız, aynı zamanda bölgemizde Kuzey Afrika'ya artan %147'lik ihracatımız, siz sanayicilerin herkese yeteri kadar meydan okuduğunu gösteriyor. İnovasyon, pozitif davranmaktır, meydan okumaktır, iletişim kurmaktır, iyi proje üretmektir, müşteri odaklı olmaktır. O nedenle, benim konuşmamın temelinde de daha ziyade sanayici olarak 2023 hedefimizde müşteri odaklı nasıl olacağız, hangi sektörlerde kalacağız, bu sektörlerde neler yapacağız, bunları sizinle paylaşmak istiyorum.

Bugün neredeyiz? Kim ne derse desin, biraz önce konuşmacıların da söylediği gibi, yüksek potansiyele sahip olan Türkiye, kimilerine göre kinetiklerini çalıştıramayan Türkiye, kimilerine göre biraz önce Sayın Adem hocamın da söylediği gibi 16-17. sırada yer alan koca bir ülke. 2008 rakamlarında 4,3 milyar dolar Ar-Ge'ye harcaacağını söyleyen Türkiye, biraz evvel Sayın

Başkan'ın da bahsettiği gibi 7 milyar dolar harcamış. Eğer biz rakam olarak 7 milyar dolayı koysaydık, 23. değil 17. sırada yer alacaktık.

Burada gördüğünüz gibi Türkiye hızlıca geliyor. Çok büyük bir ticaret hacmi ve çok yüksek bir ihracat rakamı var. Bu son bir seneyi mazur görürsek çoğunu sanayi malları oluşturuyor ve bunların içinde de sayıları hızla artan teknoloji ürünleri var. Türkiye birçok ilkleri yapıyor. Ben dedim ya biraz pozitif olalım. Sıkıntımız var biliyorum ama baktığımız zaman dünyanın turizmde en büyük dokuzuncu ülkesiyiz. 1 milyar nüfusu olan Hindistan 5 milyon turist bulurken, biz 72 milyon nüfusumuzla 20 milyonun üzerinde turist bulabiliyoruz. Dünyanın dokuzuncu en fazla turizm ihracatçısı olmuşuz. Makine imalatı tıktı tıkrı işliyor, Avrupa altıncısıyız. Çok yakında çok büyük rakamlara erişebilecek çok sayıda makineci dostum var burada, eminim ki çok daha ilerilere gideceğiz. Yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinde Çin'den sonra dünyada ikinciyiz. Hangi ülkeyi gösterirseniz gösterin, benim müteahhitim hemen gidebiliyor ve altı ayda kazmayı vuruyor, birazdan örneklerini vereceğim. İçinde çok değerli Ar-Ge çalışanları olan beyaz eşya üreticilerimiz var, dünyanın en büyük onuncu beyaz eşya üreticisi olmak üzereyiz, belki de olduk. Birçok alanda dünyanın birincisi ve ikincisi olan, çok pozitif bir ülkeden, geleceği çok parlak olan ülkemizden bahsediyoruz. (Resim 1)



Resim 1

Çok yakın bir geçmişte, Harvard Üniversitesi Institute for Strategy and Competitiveness tarafından hazırlanan bir dokümanı sizlerle paylaşmak istedim. Bunu ben de hazırlamıştım ama bu toplantıya gelmeden önce aynı bulunca size vermek istedim. Burada gördüğünüz gibi, Türkiye 2007 itibarıyla, çok geniş kümelende ihracat yapan bir ülke. Buradaki koyu yeşiller, dünya pazarında %3'ün üzerindeki ihracatımızı gösteriyor. Turizm-ağırlama, tekstil, yapı malzemeleri, arkasından konfeksiyon; ikinci kategoride bina malzemeleri, denizcilik ile ilgili cihazlar, tütün ve daha sonra da 0,9 ile 1,5 arasında bize çok has birçok ürünü ve kesişim alanlarını görebiliyorsunuz. (Resim 2)



Resim 2

Türkiye coğrafya olarak çok enteresan bir ülke. Belki de Türkiye'nin gelecekte, 2030'lara, 2050'lere yapılan birçok projeksiyondaki en önemli görevi, yeni bir Doğu mahallesi yaratmasıdır. Burada gördüğümüz gibi ülkemiz, etrafında bulunan çok çeşitli ülkelerle çok iyi ilişkiler kurmaya çalışıyor. Bunların bize yeni fırsatlar verdiğine inanıyorum. Kararlı ilişkinin, dost olma ilkesinin, Türkiye'ye daha çok güzel şeyler açacağına inanıyorum. Türkiye'nin coğrafi konumunun, tüm komşularıyla iyi ekonomik politikalar geliştirmesinin Türkiye'ye ve sizlere büyük fırsatlar çıkaracağına inanıyorum. Bir örnek vermek gerekirse, burada gördüğümüz gibi Libya, Irak ve Kazakistan'a oklar çizdim. Bu oklar, benim küçük hizmet şirketimin müteahhitlerle gidip bu ülkelerdeki üniversitelere danışmanlık yapmak, teknopark kurmak, oradaki laboratuvarları eğitmek için kullandığımız yollar. Benim müteahhidim artık hangi ülkeye giderse, "Hocam ben orada üniversite inşaatı yapıyorum, siz gelin oradaki laboratuvarları kurun," diyor. Yarın sabah Libya'dayım, Libya'nın en büyük üniversitesinde toplantımız var. Demek ki fırsatlar bütünleşik olmak zorunda. Makineci bir yere giderken yanındakini götürmek zorunda. İnovasyon iletişim değil miydi? İnovasyon paylaşım değil miydi? Tek başına giderek bir şey yapamayacağımızı bizim çoktan öğrenmemiz gerekiyor. (Resim 3)



Resim 3

Bu toplantıya has çok güzel bir akıl haritası çizdim. Türkiye'nin akıl haritası ne olabilir, fırsatları ne olabilir? Zamanımız kısıtlı olduğu için bunların hepsini okuyamayacağım ama şöyle bir baktığımız zaman, Türkiye 2010-2020 arasında çok büyük coğrafi fırsatlara sahip: Avrupa, Ortadoğu, Amerika, Afrika, Avrasya, Uzakdoğu. Daha hiç ihracatımız olmayan Güney Amerika'ya son iki aylık ihracatımızın %20 arttığını söylersek bunun ne kadar büyük bir fırsat olduğunu düşünebilirsiniz. Sosyal fırsatlarımız, gün geçtikçe geliyor. Ben 1974 yılında üniversiteye başladığım zaman, Türkiye'de 15 üniversite vardı, bugün 140 tane var. Bildiğimiz kadarıyla Yüksek Öğrenim Kurumu'nda sırada bekleyen 20 üniversite var. Bunların niteliklerini tartışabiliriz, bazıları meslek yüksek okulu, bazıları daha üniversite olmaya hazır değil ama her şeyde bir başlangıç var ve üniversitelerimizde ben bu başlangıcın çok iyi olacağına inanıyorum. Türkiye, beceri ve kabiliyetler ülkesi. Liderlik çok geniş, çok güzel örnekler var, uluslararası liderlerimiz var. Türkiye'de meslekler gün geçtikçe artıyor. 1900'lerin başında sadece 4.000 tane meslek varken bugün 40.000-50.000 meslek sayabiliyoruz. Genç nüfusu hiç anlatmama gerek yok. Güçlü kurumlar var. Özellikle çevremizi Kazakistan, Libya, Irak - tanıdıkça ne kadar güçlü kurumlara sahip olduğumuzu görüyoruz. Yerel yönetimlerimizi çok eleştiriyoruz, ama çok dinamikler, ancak yol göstermemiz lazım, üniversitenin daha çok işbirliği yapması lazım. Tarihi fırsatlarımız var: komşular, NATO, OECD, AB üyeliğimiz, İslam ülkeleri liderliğimiz. Osmanlı İmparatorluğu mirası bize çok çok önemli tarihi fırsatlar sunuyor. Marka fırsatlarımız, Sayın Bakanımızın başlattığı Turquality, tasarım ödülleri. Tolerans fırsatlarımız var, Türkiye bu coğrafyanın en toleranslı ülkesi: dinsel, etnik, yabancıyla yaşama, cinsiyet tercihi, evlilik, çok kültürlülük. Ayrıca ulusal rekabet fırsatlarımız var, Sayın Bakanımın da anlattığı Michael Porter'ın beş elmas boyutu. (Resim 4)



Resim 4



Türkiye ekonomi stratejisinin çok eşsiz güçlü yanları var. 2008'de basılan National Intelligence Council, ABD raporu bunları sıralamış. Rekabetçi ücret seviyesi, güçlü girişimci ticaret seviyesi, hızla büyüyen pazarlar, coğrafi konumlamalar, önemli bölgeler, güçlü pazarlar. Ama buna karşı tabii sorunlarımız da var: İşgücünün kabiliyet ve becerilerinin geliştirilmesi, daha fazla Ar-Ge yapılması, daha fazla eğitim ve imkân sağlanması gerekiyor. Ama hiç unutmayın, Amerika'nın bile bu sorunları var. Her ülke büyüdükçe sorunları da onunla birlikte büyüyecektir. Mühim olan bu kuvvetli yanlarımızı kullanarak bu sorunları çözmektir. (Resim 5)



Resim 5

Türkiye'nin güçlü yanları hiç şüphesiz ki taşıma, iletişim network'ü, yeni şirketleri açma yöntemlerinde hızlanmış pratik ortamlar, yabancı yatırımcılara açık bir ülke olması, gümrük duvarlarının mütevazılığı, ulusal rekabet, IT politikaları ve güçlü bankacılıktır. Buna karşılık biraz evvel dinlediğimiz oturumda hemen hemen bütün panelistlerin üzerinden geçtiği vergi sistemi, krediye erişim zorluğu, girişimci sermayesi, işgücü becerilerinin sınırlı olması ve diğer konular, Türkiye'nin önde gelen zayıf yönleri olarak gözümüze çarpıyor. (Resim 6)



Resim 6

Bir resim çektik, umut var, inovasyon yapmaya çalışıyoruz, üniversitemizin sayısını artırdık, çevremize daha etkin bir şekilde yaklaşıyoruz. Peki, gelecekte ne olacak dersiniz, bu konuda TÜBİTAK öncülüğünde son 4-5 senedir geliştirilen 2023 raporlarını okumanızı tavsiye ediyorum. Burada hepsinin üzerinden geçemeyeceğim, gayet kapsamlı bir doküman. Google'a girip 2023 yazarsanız her türlü dokümanı bulabiliyorsunuz. Türkiye'nin safha safha, yıl yıl, ay ay hangi teknolojileri elde etmesi gerektiğini, nereye gitmesi gerektiğini gösteren bu dokümanı her sanayiciye tavsiye ediyorum. Vakit bulup bunlara bakalım, çok kolay ve parça parça okunabiliyor. Bu doküman Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikalarını saptıyor, uzun dönemli gelişimini anlatıyor, talepleri belirliyor, stratejileri koyuyor, bunlara karşı geliştirilmesi gereken teknolojileri ve politikaları özetliyor. Bu dokümanın aynı zamanda önümüzdeki 20 yıl için Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikalarının geliştirilmesinde çok katma değerli bir politika makalesi, beyaz kitap olarak da Türkiye'nin gelişiminde yerini aldığı rahatlıkla söyleyebilirim.

Bu çalışmaların başında, inşaat ve altyapı, tekstil, kimya, ulaştırma, turizm, makine, malzeme, tarım, gıda, savunma ve havacılık, uzay, sağlık, ilaç, enerji ve doğal kaynaklar, bilgi ve iletişim, Türkiye'yi geleceğe koşturacak bütün bölümlerde neler yapılacağı safhalar halinde anlatılmıştır. Bunlar da bir sonraki bölümde anlatacağım bugün ne yaptığımızı çok güzel gösteriyor.

Bugün ne yapıyoruz? Kümeleniyoruz. Sayın Bakanım da izah ettiler, Türkiye'nin bugünlerde en iyi yaptığı şey kümelenme. Bunu pek de sağlıklı yapmıyoruz, TÜSİAD başka bir yerde yapıyor, OSTİM başka bir yerde yapıyor, kalkınma ajansları başka türlü yapıyor, bir türlü bir araya getiremiyoruz. Bunları bir araya toplarsak kümelenmenin daha düzgün olacağına inanıyorum. Kümelenme, Türkiye ekonomisinin şimdiye kadarki gelişimine daha da ivme kazandıracak, daha da sektörel gelişim sağlayacak bir politika olarak gözüküyor. Ama dediğim gibi, burada devlet politikaları zayıf, çok fazla düşünceler var. Bir hoca olarak Ar-Ge kültürünü sizlere anlatmıyorum, Sayın Başkan biraz önce söyledi, Ar-Ge'yi çok az yapıyoruz, hep söylüyoruz, söylemeye de devam edeceğiz. %1'i yeni geçtik, AB'nin ve dünyanın çok altındayız. Belki 16., 17. sıradayız ama %2'ye, %2,8'e gelmeden de bu işi beceremeyeceğiz. Ar-Ge'yi teşvik edeceğiz, bölgesel inovasyon merkezlerini ortak bir noktaya getireceğiz, KOBİ'leri de bu işin içine sokacağız, kümelenmeyi daha derinleştireceğiz.

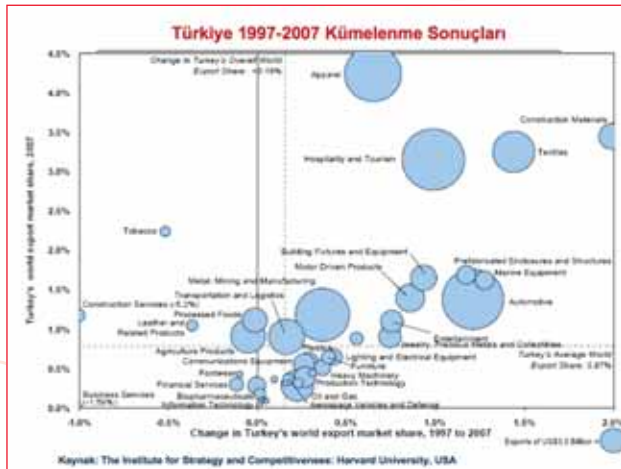
Kümelenme konusuyla bizim kadar uğraşan başka gruplar da var. Özellikle bu konuda AB kümelenme çalışmasına baktığımız zaman, bizlerle birlikte yaptıkları çalışmalarda ülkemizin yedi bölgesinde değişik kümeleri zaten oturtmuşlar. Sizler de bu kümelerin içindediniz. Burada gördüğünüz gibi, maden kümemiz de var, her türlü kümeler bölgelerde ortaya çıkmış. Bu kümeler ille de

olacak diye bir şey yok, bu olanları daha çok teşvik edelim, insanlara bu konularda yatırım yaptıralım diyoruz. Akdeniz sahillerimiz daha fazla tekstil, turizm, konfeksiyon olurken, İç Anadolu bölgemiz daha fazla makine, imalat; Güneydoğu Anadolu bölgemiz yine tekstil, ziraat ürünleri ve konfeksiyon alanında gelişime açık. Benim anlattığım bu yeni Doğu Mahallesi'nin çok önemli rekabetçi bölgeler olacağına inanıyorum. (Resim 7)



Resim 7

Yine Harvard Üniversitesi'nin yaptığı çalışmada, 1997 yılından 2007 yılına kadar kümelendirme çalışmalarının Türkiye'de nereye geldiğini araştırmışlar. Bu çalışma göstermiştir ki, grafikte sağdaki karenin içinde yer alan konfeksiyon, tekstil, yapı malzemeleri, ağırlama hizmetleri, turizm ve arkasından otomotiv ile kuyumculukta en büyük kümelendirme oluşmuştur. Bunun arkasından dünya ticaret hacmine göre daha ufak çaplı gelişmeler olmuştur. Geri giden ama yine önemli yeri olan sektörleri yine bu çalışmadan bulmak mümkündür. (Resim 8)

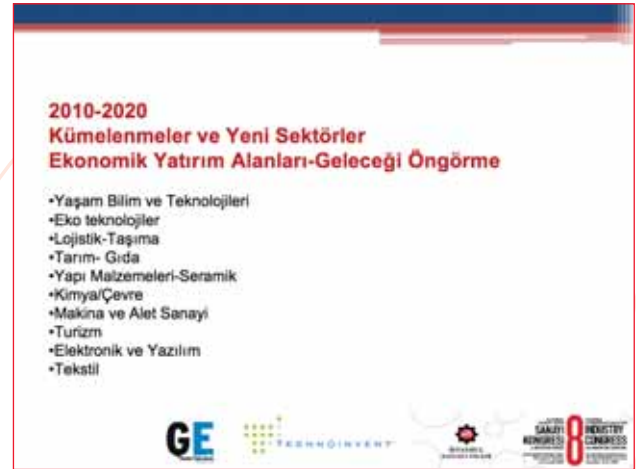


Resim 8

Resmimizi çektik, 2023'ü tekrar hatırladık, küme çalışmalarını irdeledik, son olarak nereye gittiğimize bakalım. Siz, sanayicilerin bundan sonra ne yapmanız lazım? Makine imal ediyorsanız, ne taraflara yönelmeniz lazım? Yeni sektörler nelerdir? Türkiye nasıl rekabetçi

olacaktır? Bu konularda ben size biraz falcılık yapmak istedim. Bunları yaparken de tabii ki dünya konjonktüründeki çalışmalar, Türkiye'de yapılan çalışmalar ve kendi deneyimlerimden faydalanarak size bir harita vermek, bir resim çizmek istiyorum.

Hiç şüpheleniz olmasın ki önümüzdeki on yıl, şu sektörler, Türkiye'nin yol alacağı, rekabetçi olduğu, siz sanayicilerin kâr edebileceği, katma değerli ürün ve hizmet geliştirebileceğiniz sektörler olarak gözüküyor (Resim 9):



Resim 9

- Yaşam Bilim ve Teknolojileri (Life science)
- Ekoteknolojiler
- Lojistik-Taşıma
- Tarım-Gıda
- Yapı Malzemeleri-Seramik
- Kimya/Çevre
- Makine ve Alet Sanayi
- Turizm
- Elektronik ve Yazılım
- Tekstil

Özellikle yaşam bilim ve onunla ilintili teknolojiler, Türkiye'nin gündemine çok oturmuş vaziyettedir. Urfa'dan gelen çok değerli sanayici arkadaşımız aşı da ürettiğini söyleyince ben çok heyecanlandım. Türkiye'nin önümüzdeki on yıl içinde bu bölgeye, benim anlattığım coğrafyaya yapabileceği en büyük hizmetlerden bir tanesi bu aşı konusudur. Gen, biyomalzemeler, bakteriyoloji ve viroloji, hücre doku kültürü, moleküler biyoloji ve biyokimyasal tanı sistemleri, aşı ve ilgili malzemeler, medikal cihazlar, ilaç, nanobiyoteknoloji, biyoteknoloji alanlarında çalışıyorsanız, bu konularda derhal tıp fakülteleri, ziraat fakülteleri, makine fakülteleri ve çevre fakülteleriyle irtibat kurun. Burada çok değerli hocalarımız var, hocalarımızı açmak lazım, onlar bu konuları biliyorlar ama sanayici değiller. Onlar size gelemiyorlar,

korkuyorlar, siz onlara gitmeye çalışın. Onları sorgulayın, hocalarımızın da kendi içlerinde dertleri olduğunu unutmamak lazım. Demek ki yaşam bilim ve teknolojileri, bence Türkiye için çok güzel fırsatlar sunabiliyor. Hepsi high-tech, hepsinin katma değer yüksek, hepsi yapıldığı takdirde sattığımız binlerce seramikten, çok ağır malzemelerden bize çok daha fazla gelir getirecek konular. Özellikle Bakanım bir simülatörden bahsetti, bir tonunun üç milyon dolara geldiğini söyledi. Ben bir ton aşı yüklesem, bana 15-20 milyon dolar getirecektir. Bizim artık daha fazla para kazanacağımız konulara yönelmemiz lazım.

Makine ve alet sanayini ele alalım. Ben makineciyim. 1978 Boğaziçi mezunuyum. 32 yıldır makine mühendisiyim. Bu konu Türkiye'nin olmazsa olmaz konusudur. Burada tanıdığım çok makineci var, bu konuda biz çok becerikliyiz, kafamız çalışıyor, yoktan var ediyoruz. Gittiğimiz zaman şöyle bir bakıyoruz, resmini çekiyoruz, hemen kopyalıyoruz, bize gelenin aynısını yapıyoruz. Demek ki bu konuyu bırakmıyoruz. Makine konusu bizim konumuz. Aşağıdaki alanlarda her türlü şeyi yapmamız lazım ve bunu yapacak fakültelerimiz de var, insan kaynağımız da var.

- Gıda Makineleri
- Tarım Makineleri
- Otomotiv Yan Sanayi
- Savunma ve Havacılık Sanayi
- Hidrolik Sektörü
- Çelik Konstrüksiyon
- Makine Takım Tezgahları
- Maden Makineleri
- Yeraltı Makineleri
- Döküm Sanayi
- Beyaz Eşya
- Rüzgar Türbinleri
- Isıtma Soğutma Makineleri
- Dövme Sanayi
- Ekstrüksiyon Sanayi
- Sac İşleme
- Elektrik-Elektronik Makine Otomasyonu
- İş Makineleri Yan Sanayi

Günde 300.000, 500.000 paket taşıyan lojistik firmaları var Türkiye'de. Her türlü adresi buluyorlar, Ortadoğu'da, Orta Asya'da, Kuzey Asya'da da bulurlar; Almanlar, Amerikalılar bulamazlar, bana inanın. İçinizde lojistikçi vardır belki bilmiyorum ama çok önemli bir konu. Onlara ambalaj yapın, insansız araç yapın, şehir içinde gidecek

küçük kamyonlar yapın, uzaktan algılama cihazları verin, "Siz yolda giderken bu domatesler yolda olgunlaşsın," deyin. Bu işleri yapın, arkadaşlar. Kimya ve çevreyi hiç anlatmama gerek yok. Çok sevgili dostlarım var burada, birazdan sizlere enerji ve çevre konularını anlatacaklar. Yapı malzemeleri, olmazsa olmaz. Müteahhitlik yapıyorsanız, bu kadar iş yapmışsanız, oraya yapı malzemeleriyle gitmek zorundasınız. Ben her gittiğim ülkede tualete gittiğim zaman bakıyorum ve orada bir Ege Seramik, bir Eczacıbaşı, bir Çanakkale markasını gördüğüm zaman kıvanç duyuyorum. Bunlar daha da çoğalmalı. Eğer bir Japon Sato görürsem kızıyorum, Bir Rocca görürsem kızıyorum ve müteahhide neden o markaları kullandığını, neden yerli malı kullanmadığını soruyorum. Tekstil batmadı, sadece katma değer gerekli. Sadece kolaycıyız, daha hızlı gitmemiz lazım. Organik tekstil, nano tekstil gibi yeni konulara gitmemiz lazım. Moda marka ürün yaratmak bu kapsamda çok önemli. Tarım ve gıda, aynen kimya ve çevre gibi, fidancılıktan biyolojik korumaya, hazır yemeklerden seracılığa kadar her türlü alan, yine girebileceğimiz çok önemli alanlar. Elektronik ve yazılımda, yapabileceğimiz ve yaptığımız şeyler şunlardır:

- Medikal Enformatik
- Gömülü Sistemler
- Endüstriyel Elektronik
- Mobil Yazılım
- Medikal Elektronik
- Görüntü ve Ses Sıkıştırma
- Yazılım Geliştirme
- Entegre Yazılımlar

Son olarak Ferda Hanım'ın konusu olan ekoteknoloji yer alıyor:

- Yenilenebilir Enerji Teknolojileri (güneş, jeotermal, rüzgar, dalga, hidrojen, biyomas, hidroelektrik)
- Biyokatalizörler
- eri Dönüştürme
- Atık su ve temiz su teknolojileri

Her türlü turizm, ilaçtan ekoturizme kadar çok önemli ve bizim girmemiz gereken alanlardır.

Burada çok kapsamlı bir matris var. Ben bunun hepsini göstermeyeceğim. Bunu şunun için hazırladım: Bu alanları şuraya yazarsak, üniversitelerimizi şu alanlarda da ileri götürebilsek, şu çarpılı alanlarda Türkiye'nin çok kuvvetli bir inovasyon yaratabileceğine inanıyorum. (Resim 10)

Stratejik Teknoloji Platformları												
Türkiye												
Rekabetçi Sektörler												
Önemli ve Kritik Yeni Sektörler	x	x	x	x	x		x	x		x		
Masaüstü ve Uçak	x	x	x	x	x		x	x		x		
Agar Makameler	x	x	x	x	x		x	x		x		
Bir merdani	x	x	x	x	x		x	x		x		
Kırsal Elektrik ve Gaz	x	x	x	x	x		x	x		x		
Enerji Üretimi ve Taahhüt	x	x	x	x	x		x	x		x		
Yığıl Akümütor ve Güçlü Teknolojiler	x	x	x	x	x		x	x		x		
Makine Üretimi ve metal İşletimleri	x	x	x	x	x		x	x		x		
Elektronik ve Tıbbi	x	x	x	x	x		x	x		x		
Yaka Üretimi	x	x	x	x	x		x	x		x		
Lütfelik ve Sağlık Hizmetleri	x	x	x	x	x		x	x		x		
Zirai/Okul/Endüstri	x	x	x	x	x		x	x		x		
Yatırım	x	x	x	x	x		x	x		x		
Yatırım ve Kararlar	x	x	x	x	x		x	x		x		

Resim 10

### Mehmet Önder Yetiş

Şimdi Profesör Doktor Sayın Osman Sevaioğlu'ndan sanayinin en önemli girdisi olan enerji sektörüyle ilgili bir değerlendirmeyi içeren, enerji sektöründe yeni yönelimler ve fırsatlar başlıklı bir sunum izleyeceğiz.

### Prof. Dr. Osman Sevaioğlu

ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Öğretim Üyesi

Öncelikle şunu ifade etmek isterim, biz “Enerji sektörünün bugüne kadar hep arz-talep dengesi kötüye gitti, kesintiler başlayacak, halimiz ne olacak, 2012'de ne olacak, battık, öldük” dedik. Bunu diyenler içinde ben de varım ama İstanbul Sanayi Odası bana enerji sektöründe fırsatlar üzerine konuşma yapmamı teklif etti. Fırsatlar yani para kazanmanın yolları. Bu benim alıştığım bir anlatım konusu değil ama doğrusu da bu. Her kriz, her sıkıntı, aynı zamanda fırsat da yaratır ve bu fırsatlar sanayi içindir, KOBİ'ler içindir, sizler içindir. Ben kafamı zorladım ve enerji sektöründe arz-talep dengesinin sıkışması nedeniyle yaklaşık 19 tane para kazanma yolu gördüm. Belki daha fazladır, belki zorlamayla daha başka alternatifler bulunabilir ama bugün bu kısa zamanda bunları size arz etmeye çalışacağım. Bunu bir bakıma, buradaki katılımcıları teşvik ve tahrik etmek için yapacağım. Artık ağlamayı bırakalım, biraz da işimize dönelim, neler yapılabileceğine bakalım.

Öncelikle Türkiye'nin enerji talebine bakalım. Üzerinde fazla durmayacağım, sadece durumun ciddiyetini göstermek için söylüyorum. Türkiye'nin enerji talebi üssel olarak artıyor. Şu anda 196 milyar kilowatt/saatteyiz. Şakası yok, bu nüfus artışıyla durum böyle. Mutlaka bir yerde doyuma ulaşması gerek. Eğer bu artış hızıyla giderse savaş çıkacak, başka yolu yok. Sadece Türkiye'de değil, bütün dünyada böyle artıyor. Bildiğiniz gibi dünyada bütün savaşlar enerjiye dayalı, en son Afgan hareketi dahil. (Resim 1)



Resim 1

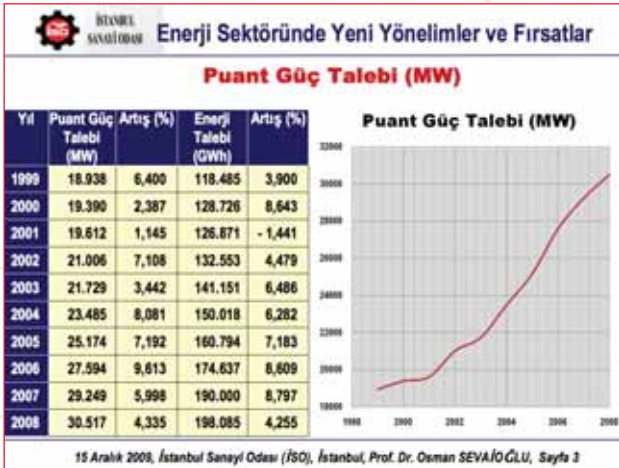
Türkiye'nin enerji tüketimi cumhuriyetin kurulmasından beri şöyle artmış: Şu anda yaklaşık 200 milyar kWh tüketimimiz var. Bu sene krizden dolayı %4,5 oranında bir eksilme oldu. İlk 50 milyar kWh enerjiyi üreten santralleri Türkiye 1988 yılında kurmuş, ondan sonraki santralleri 1990'da Turgut Özal döneminde serbestleşmeyle birlikte 9 yılda kurmuş. İnanılır gibi değil. Tabii o dönemde

çalışan insanların lehine, savaşlar var, kurtuluş hareketi var, sermaye yetersizliği var, her şey söylenebilir. Ondan sonraki 50 milyar kWh üreten santralleri 6 yılda kurmuş, daha sonrakini 5 yılda kurmuş. Bu demektir ki, bundan sonraki 50 milyar kWh elektriğimizi üretecek santralleri kurmamız için bize müsaade edilen süre 3,5 yıl. Yani 3,5 yılda Türkiye 50 milyar kWh elektrik üretecek santralleri kurmak zorunda. Yabancı sermayeyle mi olur, serbestleşmeyle mi olur, komünizmle mi olur, demokrasiyle mi olur, devletçilikle mi olur, hiç önemli değil, neyle olursa olacak ama bu 50 milyar kWh kurulacak. Kurmazsanız açıkta kalıyorsunuz. Devlet aslında bu konuyu özel sektöre 1984'ten beri terk etmiş durumda. "Buyurun, gelin yapın, ben artık karışmıyorum bu işe," diyor. Devletin politikası bu ve sektör büyük sermaye yatırımı gerektiriyor. (Resim 2)



Resim 2

Puant güç talebi şu anda 30.000-32.000 megawatt, yani akşam saatlerinde Türkiye 32.000 MW'ı hazır tutmak zorunda. 45.000 MW puant güç talebimiz olduğu söylenece de kalan burada, çalışmıyor, verimliliği düşük, kapasitesi düşük, kazanın basıncı tutmuyor. (Resim 3)



Resim 3

Enerji talebi 200 milyar kWh'e grafikte görüldüğü şekilde ulaşmış. Önümüzdeki yıllardaysa, 2018'e kadar olan

TEİAŞ'ın enerji talep projeksiyonlarına göre, 2018'de 360 milyar kWh saat enerji lazım bu ülkeye. Sanayicisiniz, bu durum sizi daha çok ilgilendiriyor. Benim evimde bir lamba var, bir buzdolabı var ama sizi daha çok ilgilendiriyor, çünkü ekmek paranız. Türkiye 2018'de 360 milyar kWh elektrik üretmek zorunda. Bu demektir ki, şu anda 190 milyar olduğuna göre Türkiye 8 yıl içinde şu anki enerji üretimini iki katına çıkarmak zorundadır. Hikâye gibi geliyor ama gerçek bu. Bunu nasıl yapacaksınız yapacaksınız. Nükleerle mi olur, yenilenebilirle mi olur, kömürle mi olur, ithal kömürle mi olur, Ruslardan doğalgaz mı alırsınız, mollalardan gaz mı alırsınız, nasıl yaparsanız yaparsınız ama 360 milyar kWh enerji üretmek zorundasınız. Kötümser senaryoya göre 340 milyar kWh, aradaki fark fazla değil. Mutlaka bu üretimi bulmak zorundasınız. (Resim 4)



Resim 4

Nükleerde bizim 39 milyar kWh elektriğimiz vardı. Nükleer ihalesi iptal oldu, karşı çıkanlara sevinme vesilesi oldu, sevinmelerini dilerim ama Türkiye maalesef 39 milyar kWh elektriği kaybetti. Böyle mi olmalıydı, diyeceksiniz. Bana kalırsa, fiyatı, maliyeti ne olursa olsun, Batılı şirketlerin rekabetine dayalı bir nükleer santral ihalesi yapılmalıydı. Tek ata oynarsanız, tek şirkete oynarsanız, sonunda başınıza gelen bu olur ve Türkiye yeniden bir on yıl kaybetti. Nükleerden 39 milyar kWh açığımız var. Bunu kapatmanız lazım bir şekilde. Küçük ve orta boy akarsulardan 38 milyar kWh elektriğimiz var. Herkes yenilenebilir enerji, temiz enerji, çevre, çocuklarımız, torunlarımız diyor ya, hepsinin sonunda üretilen elektrik 38 milyar kWh. Yani vazgeçtiğiniz nükleer santralin aynısı, 50 olmuyor, 60 olmuyor, 70 olmuyor. Bundan sonraki projeler, dağların tepelerindeki akarsuların aşağı indirilmesi demek. Zor projeler, bütün çevreciler karşı, herkes dava açıyor. Hidroelektrik santrallere herkes dava açıyor. Sanki insanlar bu ülkede enerji üretimine karşı ama unutupuyorlar ki şu anda bu salon, bu lamba elektrikle çalışıyor. Bilgisayar istiyor, okul istiyor, projeksiyon makinesi istiyor ama enerji üretimi istemiyor bu ülkenin insanları, dava açıyorlar. Türkiye bütün geleceğini, Kolombiya'da, Güney Afrika'da

üretile kömüre dayadı. Yerli kömürler kapandı, kullanılmıyor, Güney Afrika'daki zencilere iş sağlıyor, gemilerle kömür geliyor. Bu kömür buralarda santrallerde yakılacak ve elektrik elde edilecek. Toplam kurulu gücü, 19.000 MW, ister kabul edin ister etmeyin. Dünyada da enerji üretme şekli bu, başka türlü bir şekli yok. Hidrojen gibi şeyleri bir kenara bırakırsak, yok öyle enerjiler. Dünyada da, Türkiye'de de hidrojen diye bir enerji yok. Kömür, doğalgaz, rüzgâr, yerli kömür, küçük ve orta boy akarsu, hepsi bu kadar. Bunun dışında başka, konvansiyonel, alışılmış ticari enerji yok. Birine dava açarsanız, diğerini artırılıyorsunuz; ölümlerden ölüm beğenin, sanayiciler olarak size kalmış. (Resim 5)

Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar					
Türkiye'nin 2018 Yatırım Perspektifi					
Santral	Ünitede Gücü (MW)	Ünitede Adedi	Toplam Kurulu Güç (MW)	Kapasite Faktörü (%)	Yıllık Üretim (Milyar kWh)
Nükleer	1.000	5	5.000	90	39.443
Küçük ve Orta Boy Akarsu		1.095	14.198	31,28	38.932
İthal Kömür			19.537	85	145.556
Doğalgaz			8.989	90	70.977
Rüzgâr	2	5.000	10.000	30	26.295
Yerli Kömür					?
<b>Toplam</b>					<b>321.202</b>

15 Aralık 2008, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 5

Resim 5

Rüzgârın 10.000 MW olduğunu söylediler, TFDK'dan 3.000 MW'lık rüzgâr çıktı. 3.000 MW'lık lisans çıktı, daha fazla çıkmadı. 7.000 olacak, bir daha açacağız ihaleleri dediler, toplam 3.000 MW çıktı, umarım 10.000 olur. Sonuçta rüzgâr, Türkiye'nin öz kaynağı. Yerli kömürün ne olacağı belli değil, kalitesi düşük, havayı kirletiyor, çevreciler karşı çıkıyor ama özbeöz kendi malımız. Tufanbeyli'de var, Silopi'de var 135 MW, inşallah çoğalır. Çankırı Orta'da 125 MW var. Afşin'i büyütmemiz lazım, 5.000 MW var orada. Yerli kömür, tam bir soru işareti. (Resim 6)



Resim 6

Petrol fiyatları, şu anda 70 dolar civarında. Ne olacağı belli değil, Afganistan'daki bir gerilimle tekrar artabilir. Petrol fiyatları büyük oranda Amerika'nın ve Amerika'ya karşı gelen Ortadoğu ülkelerinin, özellikle İran'ın ona vereceği cevaba bağlı.

Çin, deli gibi enerji tüketiyor ve bu enerji tüketimi azalacağı yerde artıyor. Kişi başına enerji talebi, 1,2 ton eşdeğer petrol 2,4'e yani iki katına çıkıyor. Petrol ithalatının toplama oranı %42, 2030'da bu oran %82. Yani Çin, önümüzdeki yıllarda petrol ithalatını artırıyor. Belki basını izleyenler bilir, bugün Türkmenistan doğalgaz boru hattı açıldı. Önemini anlayamayan arkadaşlarımız olabilir, bundan sonra Hazar petroleri, daha doğrusu Türkmen doğalgazı Batı'ya değil Doğu'ya akacak, bundan sonra Türkiye bir enerji geçiş koridoru olmayacak, çünkü Hazar petroleri ve doğalgazı Avrupa yerine Çin'e doğru akarsa, Türkiye'nin geçiş ülkesi olma özelliği de ortadan kalkacak. Yani hayallerle uğraşmayalım, biraz daha dikkatli olalım. Çin'in elektrik talebi şu anda 2,54 milyar kWh, 2030'da dört katına çıkıyor. Bu demektir ki deli gibi enerji santrali kuruyor, özellikle de kömür. Karbondioksit, çevre kirliliği, hiçbir şeyi dinlemiyor. CO2 salınımı 5.100 milyon tondan 11.148 milyon tona çıkıyor. "Yapıyorum, var mı bir diyeceğiniz, İsterseniz gelin durdurun," diyor, bu kadar. Güçlü ülke böyle söyler. (Resim 7, 8)

Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar	
Çin'in Enerji Gereksinimi	
Primer Enerji talebi (2005) (TEP)	1.742.000.000
Primer Enerji talebi (2030) (milyon TEP)	3.819.000.000
Nüfus (2030)	1.445.854.103
Kişi başına primer enerji talebi (2005) (TEP)	1,34
Kişi başına primer enerji talebi (2030) (TEP)	2,64
Enerji talebinin yıllık artışı (%)	5,10
CO <sub>2</sub> Salınımı (2005) (milyon Ton)	5.101,00
CO <sub>2</sub> Salınımı (2030) (milyon Ton)	11.448,00
Konvansiyonel petrol üretimi (2010) (milyon varil/gün)	3,90
Konvansiyonel petrol üretimi (2030) (milyon varil/gün)	3,40
Petrol İthalatı (2005) (milyon varil/gün)	3,50
Petrol İthalatı (2030) (milyon varil/gün)	16,50
Petrol İthalatının toplam talebe oranı (2006) (%)	47,30
Petrol İthalatının toplam talebe oranı (2030) (%)	62,91

15 Aralık 2008, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 7

Resim 7

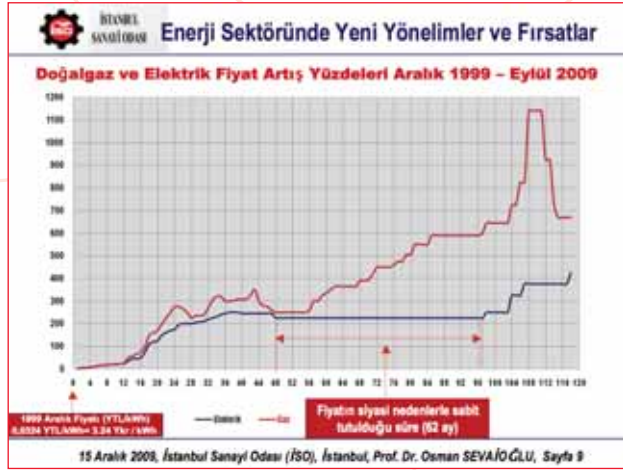
Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar	
Çin'in Enerji Gereksinimi	
Orta Doğu Afrika ve Latin Amerikann günlük petrol üretimi (2006) (milyon varil/gün)	41,00
Orta Doğu Afrika ve Latin Amerikann günlük petrol üretimi (2030) (milyon varil/gün)	65,00
Petrol İthalatının Orta Doğu Afrika ve Latin Amerikann günlük petrol üretimine oranı (2006) (%)	1,54
Petrol İthalatının Orta Doğu Afrika ve Latin Amerikann günlük petrol üretimine oranı (2030) (%)	23,38
Elektrik talebi (2005) (Milyar kWh)	2.544
Elektrik talebi (2030) (Milyar kWh)	8.472
Elektrik talebinin dünyann elektrik talebine oranı (2005) (%)	13,98
Elektrik talebi (2030) (Milyar kWh)	23,54
Elektrik talebindeki yıllık ortalama artış (2007-2030) (Milyar kWh)	247,00
Enerji sektörüne yapılacak ortalama yıllık yatırım (2006-2030) (Milyar USD/yıl)	148,00
Doğalgaz talebi (2005) (bcm)	51,00
Doğalgaz talebi (2030) (bcm)	238,00
Doğalgaz talebinin dünya doğalgaz talebine oranı (2005) (%)	1,79
Doğalgaz talebinin dünya doğalgaz talebine oranı (%)	4,98

15 Aralık 2008, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 8

Resim 8

Çin böyle havayı kirletirken, Türkiye'nin havayı kirletmeyelim, kömür santrallerini durduralım demesi, akılsızlıktan başka bir şey değil. Kömür, Türkiye'nin kendi toprağının altından çıkan kendi nimeti, özbeöz kendi kaynağımız. “Kömürümün karası, bahtımın yarası,” demiş adam. Dolayısıyla kömür santrallerine önem vermemiz lazım, işgücümüz burada.

Geçtiğimiz yıllarda, siyasi sebeplerle, elektrik fiyatları 48. ayla 96. ay arasında sabit tutuldu bu ülkede. Seçimi kazanmak için. Ama doğalgaz fiyatları aldı başını gitti çünkü doğalgaz fiyatları Gasprom'a bağlı. Fiyatlar yükseldi ve bu aradaki farkı Hazine ödedi. Ödenen para ise 13 milyar dolar. (Resim 9)



Resim 9

Elektriğin olması gereken fiyatı ele aldığımızda, özellikle Çin'in enerji tüketimine bakılırsa, enerjinin ucuzlamayacağını hemen söyleyebiliriz. Bunu açık ve kesin olarak söyleyelim. Enerji ucuzlamayacak, petrol, doğalgaz ve kömür ucuzlamayacak, bilakis pahalılaşacak. Siyasi irade bunu daha fazla tutamaz, bu şekilde sübvansedeemez ve bu iki fiyat bir yerde buluşacak. (Resim 10)



Resim 10

Peki, bu durumda biz ne yapabiliriz? Soğuk jeotermal santraller kurabiliriz. Soğuk termal nedir? Bir tanesinde ben danışmanlık yapıyorum. Bu sene 96°C jeotermal

suyla çalışan santraller çıktı. Biliyorsunuz, 120°C'den daha aşağı jeotermal kaynaklarla santral kurulamıyor. 67°C'de buharlaşan pentanol kullanılıyor, yeni bir teknoloji. Dolayısıyla Ege'de düşük sıcaklıklı jeotermal kaynaklar, elektrik üretmeye başlayacak. Fiyatı yaklaşık 3.500 dolar/MW. (Resim 11)



Resim 11

Soğutmaya dayalı chiller grupları hizmete girebiliyor. Yüksek sıcaklıktan 5°C veya 0°C'e kadar soğuk hava elde eden sistemler bunlar ve geri dönüş süresi 7 ila 10 yıl. (Resim 12)



Resim 12

Türkiye'nin rüzgâr potansiyeli, istesek de istemesek de 10.000 MW'a varacak. Bu sene 3.000 MW, yeni ihaleyle 10.000 MW'a ulaşacak. Rüzgâr ölçüm direkleri lazım. Bir direk aksami, yaklaşık 40.000 dolar. Bunların burada yapılması gerekiyor. KOBİ düzeyinde bir iş, teknolojisi de yok. Birtakım basit ölçüm aletleri var, ithal de edilebilir. Önemli miktarda direk ihtiyacı var. (Resim 13)

**Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar**

**Rüzgar Santralleri İçin Rüzgar Ölçüm Direği**

**Prensip:**  
Rüzgar santrallerinin verimliliğinin ölçülebilmesi için sahada yapılması gereken rüzgar ölçüm hizmeti



Lisans verilmesi gereken toplam kurulu güç: 10000 MW  
Toplam saha adedi: 10000/30 = 300  
Her sahada en az iki adet: Toplam 600 direk  
Bir direk ve aksamı: 40.000 USD  
KOBİ'ler için uygun

15 Aralık 2009, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 13

**Resim 13**

Organik atıklara dayalı elektrik üretimi var. Ormanlıktan açığa çıkan yangını önüyor. Bundan elde edilecek elektrik yaklaşık 31 milyar kWh, bu da bugün Türkiye'nin vazgeçtiği nükleer santralle aynı. Bunlar, yakılabilen çeşitli atık ürünler. (Resim 14)

**Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar**

**Organik Yakıt ve Atıklara dayalı Elektrik Üretimi**

**Yakıtlar**

- Orman budama ve kesme atıkları,
- Mısır ve ayçiçek sapı, koçanı,
- Pamuk çürür atığı,
- Zeytin pürnası,
- Haşhaş küspesi
- Badem, fındık, antepfıstığı kabuğu,
- Buğday samanı,
- Biyoyakıt (Kanola) ve yemek yağı atıkları

**Yıllık Kapasite = 7,215,170.58 TEP / yıl  
= 31,37 milyar kWh/yıl**

**Prensip:**  
Bitki artıklarından elektrik elde edilmesi



15 Aralık 2009, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 14

**Resim 14**

KOBİ'ler için özellikle, küçük ve orta boy sanayi için türbin üretimi mümkün. Şu anda sadece TEMSAN yapıyor ve yeterli değil, piyasayı doyuramıyor. Türbin üretmeyi düşünmemiz lazım, hiçbir teknik özelliği yok, KOBİ'ler tarafından üretilebilirler. Bunları siz üretmezseniz ithal edilecekler. (Resim 15)

**Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar**

**Küçük Akarsu santralleri İçin Türbin Üretimi**

Tablo	Proje	Adet	Kurulu Güç (kW)	Yıllık Enerji (kWh)	Güvenlik Enerji (kWh)
1	DBİ ve EİİC tarafından geliştirilen	240	8.387,48	21.946,18	17.823,23
2	Tünel Kılınca geliştirilen	820	4.213,90	11.214,48	8.823,68
3	DBİ tarafından geliştirilen	6	348,18	1.384,00	948
4	İlçli Anlaşımın kapsamından çıkarılan	6	724	2.497,20	1.883,20
5	YİD Kapsamından çıkarılan	1	90	349	178
6	7 Grup Hidroelektrik Santralleri	13	344,26	1.501,86	804,7
<b>Toplam</b>		<b>1.896</b>	<b>14.198,82</b>	<b>38.822,33</b>	<b>29.547,91</b>

**Küçük akarsulardan elektrik üretimi 500 kW'a kadar**



15 Aralık 2009, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 15

**Resim 15**

Rüzgâr türbini yapabiliriz demiyorum ama rüzgâr direği yapabiliriz. O çok ciddi bir iş. Yabancı bankalar lisans vermeden önce kuracağınız rüzgâr türbininin belli sertifikalara sahip olması gerektiğini düşünüyorlar. Üzerine bir Türk bayrağı asmakla rüzgâr türbini üretilmiyor, insanların duygularıyla daha fazla oynanmasına gerek yok. Rüzgâr türbini üretmek için entegre bir yapı oluşturulması, yabancı bir konsorsiyumla, yabancı bir şirketin lisansı altında başlanması ve ciddi bir şekilde sermaye yatırımı yapılması lazım. Türkiye'nin 10.000 MW'lık rüzgâr türbini ihtiyacı var ve şu ana kadar hiçbir yabancı yatırımcı şirket, Türkiye'de yerli olanaklarla bunların üretimine yanaşmadı. "Hayır biz satacağız, siz de bunu alacaksınız," diyorlar. Bunu üretmek için ISO çerçevesinde sermayeyse sermaye, teknolojiyse teknoloji, TÜBİTAK ise TÜBİTAK, ne yapılacaksa yapılacak ama ciddi bir kapsamda, bilimsel anlamda demiyorum ticari bir anlamda bu işin ele alınması lazım. Aşırı bilim öldürücüdür. Bunu söylemek zorundayım. Bilimin bir dozu vardır. Bilimden daha önemlisi ticari tarafıdır işin. Satılabilir olması lazım. Rüzgâr direği Türkiye'de teknoloji olmasına rağmen henüz üretilmiyor. Çok detaylı bir iş, çapı yaklaşık 3 metre, üst üste konuyor. Türkiye bunları ithal ediyor şu anda. Bundan utanmamız lazım. KOBİ düzeyinde yapılacak bir iş bu.

Rüzgâr bacası, güneş bacası yeni bir enerji türü. Fiyatının düşmesi bekleniyor. Teknolojisi yok, bir baca, aynalarla aydınlatıyorsunuz, alttan rüzgârı veriyorsunuz ve şurada iki tane türbin var. Güneydoğu için ideal. 1 MW, 2 MW, 3 MW, 10 MW, yan yana dizebiliyorsunuz. (Resim 16)

**Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar**

**Güneş Bacası ile Enerji Üretimi**

**Amaçlar**

Güneş bacası içine yerleştirilmiş rüzgâr türbinleri ile enerji üretimi

- Kurulu güç: 10 kW-1 MW
- Yakıt yok,
- Yatırım maliyeti rüzgâr türbinine yakın (1.150.000 Euro / MW),
- Kurulum süresi kısa,
- Güneşli bölgelerde (Güney Doğu Anadolu'da) kapasite faktörü rüzgâr türbinlerine göre daha yüksek olabilir (% 40-45)



15 Aralık 2009, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 16

**Resim 16**

Öncelikle şunu söyleyeyim ki Türkiye'nin bütün nehirleri kapışıldı. Her nehrin bir sahibi var şu anda, lisansı var ve sokakta bunu satmaya çalışıyor. İyi midir, kötü müdür? Olmalı mıydı, olmamalı mıydı? Böyle olmamalıydı. Şu anda kağıtlar satılıyor, ben kağıt değil santral istiyorum. Ama şu bir gerçek ki 1 MW'a kadar olan santraller şu anda sahipsiz. Bu santraller dağların tepelerinde sahipsiz ve buralardan akıyor. Buralara çok ciddi yatırımlar yaparak bu enerjiyi üretebiliyorsunuz. Yaklaşık 6-7 yılda geri dönüyor.



Amortismanını tamamlamış santrallerle kapasite ticareti yapabiliyoruz. 1 Aralık'tan itibaren TEİAŞ tarafından gün öncesi piyasası açıldı. Santral çalışmıyor, hazır durumda bekliyor, yakıtı pahalı, TEİAŞ devreye gir deyince giriyor. Çok kısa bir süre çalışıyor, piki geçiyorsunuz ve yüksek fiyatlı elektrik satıyorsunuz veya sürekli fiyatla kapasite satıyorsunuz. Ölü santral bile yeni sıkıntılar altında işe yarıyor.

İthal kömür santralleri çok ciddi bir şey. Türkiye'nin her yerinde, şu anda Karadeniz'de, Yumurtalık'ta ithal kömür santrali kurulmaya çalışıyor. Büyük boyutlu yani 1.000 MW'lık bir kömür santrali için 1,5 kilometreye 1,8 kilometrelik bir alan lazım. İnsanların size dava açmayacağı, tek tapulu, büyük, düz, deniz kenarında bir arazi lazım. Böyle arazileri bulmak kolay değil, herkes bunları arıyor, köylülerle pazarlık ediyor. Türkiye ithal kömür sektörü çıldırmış durumda. Rusya'ya, Ukrayna'ya, Güney Afrika'ya gidenler, Çinlileri getirenler, tam bir hareket halinde. Kim yapıyor, kaçta yapıyor, bu işi yapabilir mi, teknolojsi uygun mu düşünen yok. Lisansı alan buna giriyor. 145 milyar kWh'lik ithal kömür programı var Türkiye'nin yani Türkiye geleceğini buna dayamış durumda. 40 katır mı, 40 satır mı siz seçin. Nükleer mi, ithal kömür mü, doğalgaz mı? (Resim 17)

Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar				
İthal Kömür Santralleri				
Santral	Ünite Gücü (MW)	Ünite Adedi	Toplam Kurulu Güç (MW)	Yıllık Üretim (Milyar kWh)
Nükleer	1.000	5	5.000	39.443
Küçük ve Orta Boy Akarsu	1.000	14.198	14.198	38.932
İthal Kömür			19.537	145.556
Doğalgaz			8.989	70.977
Rüzgâr	2	5.000	10.000	26.295
Yerli Kömür				?
<b>Toplam</b>				<b>321.202</b>

**Sugözü: 1200 MW İskenderun**



15 Aralık 2009, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 17

Resim 17

Şu anda sıradaki ithal kömür santrallerinin şehirlerini ve isimlerini bu listede görebilirsiniz. Türkiye'de yıllık üretimi 5 milyar kWh'lik ithal kömür programı var. Su gözü iki katına çıkıyor. (Resim 18)

Enerji Sektöründe Yeni Yönelimler ve Fırsatlar				
İthal Kömür Santralleri				
Santral	Ünite Gücü (MW)	Ünite Adedi	Toplam Kurulu Güç (MW)	Yıllık Üretim (Milyar kWh)
Nükleer	1.000	5	5.000	39.443
Küçük ve Orta Boy Akarsu	1.000	14.198	14.198	38.932
İthal Kömür			19.537	145.556
Doğalgaz			8.989	70.977
Rüzgâr	2	5.000	10.000	26.295
Yerli Kömür				?
<b>Toplam</b>				<b>321.202</b>

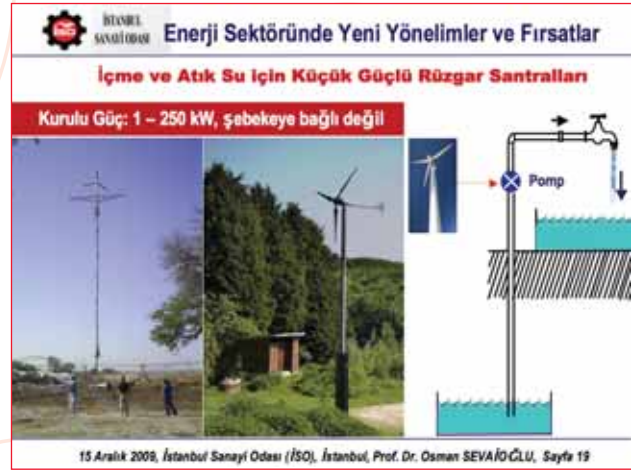
**Sugözü: 1200 MW İskenderun**



15 Aralık 2009, İstanbul Sanayi Odası (İSO), İstanbul, Prof. Dr. Osman SEVAİOĞLU, Sayfa 17

Resim 18

Küçük güçlü rüzgâr santrallerinde iş var. Bunlar 500 kW, lisans alma mecburiyeti yok. Kuruyorsunuz, elektriği devreye bağlamıyorsunuz, oradaki bir kuyudan su çekiyorsunuz ve metre küp olarak satıyorsunuz, elektrik değil su satıyorsunuz. Rüzgâr ister essin, ister esmesin, su buraya toplanıyor, sonra suyun metre küpü kadar para alıyorsunuz. Yazlık siteler için ideal. (Resim 19)



Resim 19

Yoğunlaştırılmış güneş enerji sistemleri mümkün. Fotovoltaikten daha iyi, fiyatı hızla düşüyor. 435 dereceden sıcak yağ akıtılıyor ortasından ve buharı türbine veriyorsunuz. Konvansiyonel yolla elektrik üretiyorsunuz. (Resim 20)



Resim 20

Atık ısı ile çalışan soğutma bacalarından gene bu pentanola dayalı kapalı devre, ikinci çevirimle enerji üretilebiliyor. Birçok fabrikada atık ısı boşa atılıyor. Son teknolojiye göre 96 derece ve yukarısından elektrik elde etmek mümkün. (Resim 21)



Resim 21

50 MW'lık, 20 MW'lık, 10 MW'lık nükleer santraller çıktı. Denizaltılara konulan nükleer santralleri gemiye koyuyorlar, nerede elektrik lazımsa oraya getirip bağlıyorsunuz. Sözleşmeniz bitince gemiyi alıp gidiyorsunuz. Önümüzdeki yıl çıkıyor, Ruslar çalışıyor, İngilizler çalışıyor, Japonlar çalışıyor. Kıbrıs gibi doğal kaynakları olmayan yerler için ideal. (Resim 22)



Resim 22

Toptan elektrik ticareti mümkün, anlatmıyorum. İsteyen arkadaşına daha sonra anlatırız. Gece yarısı ucuzlayan elektriğin müşterilere sunulmasıdır bu.

Enerji projelerinin projelendirilmesi, izlenmesi ve denetimi için faaliyet gösteren şirket kurulması mümkün. Birçok banka bana geldi, "Hocam biz enerji şirketlerini değerlendiremiyoruz, bu adam doğru mu söylüyor, yanlış mı? Bu santral bu kadar elektrik üretir mi? Bize bunları bilen bir şirket çalışma grubu lazım," dediler. Türkiye'de enerji şirketlerinin, enerji projelerinin gerçekten doğru, dürüst, söylenen rakamlarla çalıştığını ve o paranın geri döndüğünü izleyecek, bu işlerden anlayan uzman şirketlere ihtiyaç var. Böyle şirketler yok, bankalar burada yalnız durumda.

Yenilenebilir enerji karbondioksit kağıt ticareti mümkün. Bir Fransız bankası bana başvurdu, "Biz Türkiye'de yenilenebilir enerji kağıt ticaretine başlanacağını biliyoruz, dolayısıyla bununla ilgili banka kredilerine uygun ortamın oluşturulması için sizden bir rapor istiyoruz," dedi. Amaç şu: Avrupa bankaları Türkler uyanmadan, akılları başlarına gelmeden yenilenebilir enerji kağıtlarını ucuz fiyatla alıp daha sonra ikinci pazarda daha yüksek fiyatla satmayı düşünüyorlar. Ciddi bir pazar var. Yenilenebilir enerji sektörü henüz bu konunun farkında değil. (Resim 23)



Resim 23

## Doç. Dr. Talat Çiftçi

*Biosfer Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı*

Biyoekonomi konusu nasıl öne çıktı, bunu biraz tartışalım. Günümüzde biyoteknoloji hemen hemen her konuşmada geçiyor ancak biyoteknolojinin çağdaş yöntemleri konuşulduğu zaman ne yazık ki bu Amerika'nın yönetiminde olan bir teknoloji gibi öne çıkmaya başladı. Oysa biyoekonomi gözüyle baktığımız zaman, yani biyolojiye, doğal ürünlere dayalı bir ekonomi gözüyle baktığımız zaman Türkiye için bile önemli fırsatların olduğunu görmeye başlıyoruz. Bu nedenle, biyoteknolojiden biyoekonomiye doğru bir tanımlama değişikliği yapma ihtiyacında olduğumuzu hissediyorum. Biyoekonomi, biyolojik sistemlere dayalı bütün ekonomik faaliyetleri içine alan bir alandır. Örneğin orman ürünlerinin ısıtmada kullanılmasından tutun da gen tedavisine kadar bütün o yelpazeyi içine alıyor. Burada da özellikle bütün ülkelerin gizli potansiyellerini ortaya çıkarmanın mümkün olduğunu görüyoruz.

Özellikle de son dönemde küresel iklim değişikliği çerçevesinde, doğa ile ilgili birtakım sorunlar ortaya çıkmaya başladı. Gelişmeler neticesinde, bu sabah da bahsedildiği gibi sanki 1970'lerde Roma Kulübü'nün ifade ettiği sıkıntılı dönemlere girdik ve çevreyle dost olan, çevreyi öne çıkartan sürdürülebilir teknolojileri önemsemek zorunda olduğumuzu fark ettik. Fosil ürünlerin enerji konusunda kullanımlarıyla ilgili söz konusu edilmeyen birtakım başka faaliyetler de var. Fosil ürünlerin yakılmasıyla, küremizdeki karbondioksit miktarının ciddi biçimde artmasıyla ilgili birtakım problemler var. Oysa yenilenebilir enerjilerin aynı maksatla kullanılması, o karbondioksit problemini ortaya çıkartmıyor. Burada birtakım şeyleri, biyoekonomi dünyasından daha sürdürülebilir teknolojileri bekleyebileceğimizi anlıyoruz.

Çevre kirliliği aynı şekilde biyolojik yöntemlere ihtiyacı arttırmaya başladı. Biyoeconomünün özellikle benim de içerisinde delege olarak bulunduğum AB'deki komisyonlarda tartışılan tarafı şu: Biyoekonomiye yöneldiğiniz zaman kırsal kalkınmayı da öne çıkartmaya başlıyorsunuz. Tarımın, ormancılığın tekrar önemli olması, burada yerel ekonominin de, bölgesel ekonominin de yükselişine fırsat veriyor. Bunun çok önemli olduğunu görüyoruz.

Avrupa Birliği'nde özellikle "Ne kadar bilgi içeriğiyle doğal ürünleri yükseltebiliriz?" sorusu soruluyor. Bilgi tabanlı, bilgi içerikli biyoekonomi alanına ne kadar ilerlersek o kadar katma değeri yüksek ve yerel ürünleri üretme imkânına sahip olacağımız, bu şekilde de rekabetçi olacağımız söyleniyor. Aslında biyoekonomi bize hangi ürünleri veriyor? Tarım, ormancılık, hayvancılık, su ürünleri, hatta sanayi atıkları, evsel atıklar, biyoekonomi için hammaddeyi teşkil ediyor. Burada çok önemli mesele, hemen hemen herkes - İstanbul'da yapılan istatistikleri

biliyorum - kişi başına günde 1 kilogram atık üretiyor. Bu atık ürünlerin de çok büyük bir kısmı, %60-70'i organik madde. Dolayısıyla biz bu ürünleri aslında depolamakta, yok etmekte zorlanıyor iken, bu aynı zamanda bir hammaddeye dönüşebiliyor bizim için.

Biyoekonomi örnekleri:

1. Hizmetler: biyolojik arıtma
2. Ürünler: ahşaplar, lifler, ilaç, gıda, biyokimyasallar vs.
3. Enerji: odun, biyogaz, biyoethanol, evsel atıklar.

Aslında İstanbul'da ortaya çıkan evsel atık, linyit kalitesinde kalori içeriyor. Bizim evsel atıklarımızın kalori değeri, 1.500-2.000 kaloriye kadar çıkıyor.

Biyoekonomi alanları:

- o Kırmızı Biyoekonomi: İlaç ve Sağlık Ürünleri
- o Yeşil Biyoekonomi: Tarım ve Ormancılık
- o Beyaz Biyoekonomi: Endüstriyel Ürünler, Enerji ve Çevre
- o Mavi Biyoekonomi: Deniz ve Su Ürünleri

Türkiye gibi ülkelerin yeni ortaya çıkan mavi biyoekonomi açısından ciddi bir potansiyeli olduğunu ve bu potansiyeli henüz kullanmaya başlamadığını, henüz çok ilkel aşamalarda olduğunu görüyoruz. Kırmızı biyoekonomiye çok fazla girmek istemiyorum çünkü çok fazla tartışılmış bir konu ve vaktimiz de dar. İlaç ve nutrasötikler, gıda maddeleri ki sağlık için gıda maddeleri de bu çerçevede ve büyük bir sektör. Yeşil biyoekonomi alanında Türkiye'nin çok ciddi büyüme potansiyeli var. Şu anda Türkiye bu açıdan cidden şanslı bir ülke ve hâlâ devreye sokabilecekleri birtakım ürünlerle ve alanlarla Türkiye ciddi bir ülke olabilecek durumda.

Türkiye bazı alanlarda, özellikle biyo çeşitlilik açısından ciddi bir zenginliğe sahip. Bunun bir şekilde ticariye dönüşmesi gerekiyor ve bu alanda çalışan şirketlerimiz de var. Bu açıdan çok şanslıyız. Gıda sektöründe, biz farkında değiliz ama Türkiye'de temel biyoteknoloji, biyoekonomi alanlarında önemli şirketler var. Türkiye maya üretiminde dünya üretiminin %20'sini gerçekleştiriyor ki bu ciddi bir üretdir. Başka herhangi bir sektörde dünyadaki toplam üretimin %20'sini gerçekleştirdiğimiz çok az ürün çıkabilir diye düşünüyorum. Burada listeledim ama üzerinden hızla geçiyorum. Birçok geleneksel ürünlerimizin ticari potansiyelleri var. Yeşil biyoeconomide Türkiye'nin GAP ve Konya Ovası projesi gibi alanlarla ilave edebileceği tarım alanları dört milyon hektar olarak tespit edilmiş. Bu, ilave 5 milyon kişi için iş alanı demektir. Türkiye'nin istihdam konusundaki sıkıntılarını tartışıldı. İstihdamın da

sadece büyük şehirlerde olmaması gerektiğini ve kırsalgelişiminin çok önemli olduğunu biliyoruz. (Resim 1, 2)

### Tarımda Biyoekonomi

- Türkiye, dünya fındık, incir, kayısı, ayva ve nar üretiminde birinci.
- Salatalık, karpuz, domates, mercimek, patlıcan, biber, soğan, zeytin, pancar, tütün, çay, elma, pamuk ve arpa, badem, buğday, çavdar, ve narenciye üretiminde ilk sıralardadır.
- Türkiye dünyada Biyoçeşitlilik Zenginliği (Endemik Bitkiler) açısından da ilk sıralardadır. (Tehlike !)
- Doku Kültürü ve Tohum Teknolojileri (May, EgePlantek, SeTo, Toros, Vitro, Yüksel, Piser)
- 16 Ziraat Bölümü

Resim 1

### Gıda Sektöründe Biyoekonomi

- Dünya Ekmek Mayası üretiminin ~% 20'si (Pakmaya, Akmaya, Özmaya, Mauri)
- Turşu ve Sirke (Fersan vd.)
- Mantar (*Agaricus bisporus*, *Lentinus edodes*, vd.)
- Yoğurt ve Peynir (Pinar, Yörsan vd.)
- Alkollü İçkiler (Efes, Tuborg, Mey, Sarper vd.)
- Geleneksel fermente ürünler: Boza, Kefir, Tarhana vd. (Vefa Boza vd.)

.....

31 Gıda Bölümü

Resim 2

Beyaz biyoekonomiye biraz değinmek istiyorum. Beyaz biyoekonomi, biyolojik arıtma, endüstriyel ürünler - endüstriyel ürünlerde şöyle potansiyeller var: Bugün petrol ürünleri gibi rafinerilere gönderdiğimiz, rafinasyonla çeşitli ürünler elde ettiğimiz kaynaklar yerine bugün orman ürünlerinin biyorafinasyon dediğimiz biyo rafineriler yoluyla neredeyse aynı ana hammaddeleri verme imkânı var. Bu, çok önemli bir mesele. AB bu konuda çok ciddi yatırımlar yapıyor ve bizim de bu istikamette çalışmalar yapmaya başlayan bazı şirketlerimiz var. Fosil yerine orman ürünleri kullanılması çok önemli bir mesele. Orman ürünlerinin, sadece sanayi maksatlı olarak hatta yakmak maksatlı olarak bir sınırlı ormancılık istikametine yürümesi bekleniyor. Finlandiya, İsveç gibi ülkelerde enerji kaynakları yerine odun kullanımının %30 seviyelerine çıkması bekleniyor. (Resim 3)

### Beyaz Biyoekonomi

- Biyolojik Arıtma ve Biyoremediasyon
- Endüstriyel Ürünler

Tarım, orman ve su ürünleri ile evsel katı atıklardan yeni biyokimyasal ürünler üretilmeye çalışılıyor. Katma değeri yüksek yeni ürünler üretilebilmesi için gazlaştırma ve ayırma için biyorafineriler geliştiriliyor.

- Enerji: Odun, Biyogaz, Biyoetanol, Biyodizel ve Evsel Katı Atıklar

(Finlandiya ve İsveç'te %20 oranında enerji ormancılığı yapılıyor. Petrol tüketiminin %25 oranında azaltılması planlanıyor.)

Resim 3

Kimya sektörüne girmek istemiyorum, bu istikamette de başlangıçlar var.

Enerji alanında Biyoekonomi: (Resim 4)

### Enerji Alanında Biyoekonomi

- Biyogaz (YEŞİLGAZI): Sanayi (Pakmaya, Mauri vd.), Çöp Depolama Alanları, Çiftlik Atıkları vs. (Toplam 150 Biyogaz Üretim Tesisi) Biyogaz Teknolojisi (Arbiogaz, Mass, Artaş vd.)
- Biyoetanol (Panko-Çumra 84 milyon lt/yıl, Tez kim 40 milyon lt/yıl, Tarkim 30 milyon lt/yıl)
- Biyodizel ?! (Ezici, Kolza, BioTürk, DB Tarımsal, Delta Petrol, Çevresel Kimya, Akel, AlBiyoBir, Çukobirlik, MarmaraBirlik, TrakyaBirlik vs.)
- Evsel Atıkların Yakılması ile Elektrik ve Isı Üretimi

**GIDA ÜRETİMİ İLE REKABET ETMEMEK GEREKİYOR!**

Resim 4

- Biyogaz (Yeşilgaz): Çevre dostu bir sistem. Bu alanda faaliyet gösteren çeşitli firmalar var. Bazıları biyogaz üretirken çeşitli şirketlerimiz de bu istikamette teknolojilere sahipler. Sanayi (Pakmaya, Mauri vd., Çöp Depolama Alanları, Çiftlik Atıkları vs. (Toplam 150 Biyogaz Üretim Tesisi) Biyogaz Teknolojisi (Arbiogaz, Mass, Artaş vd.)
- Biyoetanol: (Panko-Çumra 84 milyon lt/yıl, Tez kim 40 milyon lt/yıl, Tarkim 30 milyon lt/yıl)
- Biyodizel: (Ezici, Kolza, BioTürk, DB Tarımsal, Delta Petrol, Çevresel Kimya, Akel, AlBiyoBir, Çukobirlik, MarmaraBirlik, TrakyaBirlik vs.)
- Evsel Atıkların Yakılması ile Elektrik ve Isı Üretimi

Türkiye'de biyoetanol konusunda birtakım gelişmeler oldu. Biyodizel konusunda da yatırımlar yapıldı ama politik sorunlar var orada. Evsel atıkların yakılması, Türkiye için çok ciddi bir potansiyeldir. Bu konuda ben önemli gelişmeler bekliyorum ama tabii burada ahlaki bir mesele de var. Sanayi için tarım ürünlerini kullanırken

gıda ürünlerinin fiyatlarının yükselmesi için sınırlı bazı tarımcılığın yapılması gerektiğini düşünüyoruz. Çevre sektöründe de aynı şekilde, kompost teknolojilerine girmek de mümkün. Bu atıklarda var olan organik maddeleri gübreye dönüştürmek mümkün.

Çevre konusunda Türkiye'nin, Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde, gelecek on yıl içinde çevre uyum projeleri için 50-100 milyar avro yatırım yapması gerekmektedir. Bu, hepimiz için iş alanları yaratacaktır. Türkiye Avrupa ile uyum sürecinde çevre dosyasını açmak üzere. Bu açıldığı zaman bu istikamette adımlar hızla atılacaktır.

Mavi biyoekonomi, özellikle AB'nin kendine bakarak büyüme alanı olarak gördüğü bir alan. Avrupa etrafındaki denizlerin henüz kullanılmaya başlanmadığı görülüyor. Türkiye'nin daha da geri kaldığını görüyoruz. Birkaç tane balık çiftliğinin ötesinde biz potansiyelini henüz kullanamadığımız çok büyük bir alan var. Dünya'nın %75'i sulardan oluşuyor ve canlıların %80'i orada yaşıyor, dolayısıyla bizim bu potansiyele henüz girmedığımızı söyleyebiliriz. Yosunlarla, diğer deniz canlılarıyla ne yapabileceğimizi henüz bilmiyoruz.

Türkiye için öncelikli alanlar, çok kısa özetlemek gerekirse, tarım, gıda ve çevre alanlarında çok kısa dönemde fırsatlar olduğunu düşünüyorum. Orta vadede enerji ormancılığı ve biyokimyasalların biyorafineriler üzerinden üretileceğini düşünüyorum. Uzun vadede de Türkiye'nin, üç tarafımızı sarmış dört tane denizden ciddi ölçüde yararlanacağını düşünüyorum. Bu istikamette biyokitle konusunda birtakım yeni teşviklerin verileceğini düşünüyorum. Biyoinkübatorların kurulması gerektiğine inanıyorum. Akademik araştırmalarda da biyoekonomi konusunda mükemmeliyet kavramlarının çıkması gerektiğini düşünüyorum ve biyoçeşitlilik tabii ki bizim çok ciddi ulusal zenginliğimiz.

Ar-Ge'nin girdisi sadece para değil, bunun haricinde daha da önemli bir şey var ki, o da insan gücü. 2002 yılında, tam zamanlı Ar-Ge personelinin sayısı 29.000 civarındaydı, 2004'te BTYK'larda bu rakamın 40.000 olması hedefi konuldu. Fakat çok enteresan bir gelişme oldu, 2006 yılına geldiğimizde 40.000'e ulaşmıştı. 2006'da bu sefer 2010'da 150.000 olması hedeflendi. 2008'e geldik, bugünkü veriler, TÜİK'in açıklamalarına göre, 67.000. Bu bence o katma değer sorununun çözümüne bir yaklaşım. Ümit ederiz ki hepimiz, bütün sanayicilerimiz, Ar-Ge'nin bizim için çok önemli bir şey olduğunu, bu konuyu içselleştirirler ve sorunlarımızın büyük kısmını burada çözebileceğimizi hissederek, ki bunun anlaşılması olduğu da bu istatistiklerden görülmekte.

Sözü fazla uzatmadan konuşmasını yapmak üzere Sayın Ruhi Kaykayolu'nu davet ediyorum. Kendisi Türkiye'de sektörel değişimler ve dinamikler konusunda bugünkü durumumuzu, geleceğe bakışımızı ve 2010-2020 yılları arasında nasıl bir eko-yenilik politikaları olacağını anlatacak.

Biyoeconomünün ortaya çıkardığı teknoloji fırsat alanları şunlardır:

- Kompostlaştırma: Evsel Katı Atık
- Biyometan Üretimi: Evsel Katı Atık, Sanayi Atıkları
- Biyodizel Üretimi: Yosunlar ve Yağlı Tohumlar
- Etanol Üretimi: Selülozik Maddeler !
- Gazlaştırma: Atık Biyokütle ve Evsel Katı Atıklar
- Biyorafinasyon: Tarım ve Orman Ürünleri
- BiyoPolimer Üretimi: Nişasta ve Selülozik Maddeler
- Genetik ve Doku Kültürü: Biyoçeşitliliğin Korunması ve Tohum Islahı
- Kişiselleştirilmiş Tıp ve Beslenme

Biyodizel üretimi bir noktaya geldi ama belki yosunları kullanarak önemli birtakım gelişmeler yapılabilir. Genetik ve doku kültürü özellikle biyoçeşitliliğin korunması ve ticarileştirilmesi açısından çok önemli.

Özetlemek gerekirse, özellikle gıda, enerji ve çevre sektörlerinde sürdürülebilir teknolojiler için çok önemli bir ihtiyaç ortaya çıktı. Bu da biyoekonomi için bir fırsat alanı diye düşünüyoruz. Biyoteknoloji sözcüğü yerine biyoekonomi kavramının kullanılmaya başlaması, daha geniş açıdan bakmamızı ve daha cesur hareket etmemizi sağlıyor. Biyoekonomi açısından Türkiye'nin de bir fırsat olduğunu kesinlikle düşünüyoruz. Tarım ve orman alanlarının genişletilmesi mümkün ve bununla birlikte su stratejileri de önem kazanıyor. Bu sabah da ifade edildiği gibi Türkiye çok su zengini bir ülke değil. Biyoekonomide yüksek katma değerli ürünlerin üretilmesinin hedeflenmesi gerekiyor. Burada teknoloji içeriği arttıkça tabii ki katma değerde yükseliyor.

Açıkçası burada özetlemek gerekirse, istikbalimizin göklerden sonra denizlerde, ormanlarda, tarlalarda hatta çöpte olduğu bile söylenebilir.

## Ferda Ulutaş

TTGV Çevre Projeleri Koordinatörü

Öncelikle, Avrupa Komisyonu Çevre Genel Müdürü Timo Makela'nın 2006 yılında yaptığı bir açıklamadan bir alıntıyla başlamak istiyorum. Kısaca şöyle söylüyor:

“.....Bir sonraki teknoloji devrimini çevre ve sürdürülebilir kalkınmanın küresel oyuncuları yönlendirecek. Bu devrim, mevcut endüstriyel ve teknolojik süreçleri 'çevreyle uyumlu' teknoloji, proses ve ürünlere dönüştüren bir devrim olacaktır.” Kısacası; “Bir sonraki teknoloji devrimi eko-inovasyon -yani çevre alanındaki inovasyon- öncülüğünde gerçekleşecek....”

Bu eğilim ve bu gidişatı, ekonomik kriz olumsuz yönde engelliyor mu, engellemeli mi gibi bir soru akla gelebilir. OECD'nin buna çok açık bir cevabı var aslında. 2009 yılında yayınlanmış yeşil büyüme ve ekonomik krizle ilgili bir raporunda OECD şöyle söylüyor: İklim değişikliği ve diğer öncelikli çevre sorunlarıyla mücadele, bu alanda yararlanılan uluslararası finansman kaynakları ve düşük karbon ekonomisi hedefleri için ekonomik kriz, kesinlikle bir engel değildir aksine bu durgunluk süreci, bu alanda yeni iş alanlarının yaratılması ve hatta istihdam olanaklarının yaratılması için bir fırsat olabilir. Bunun örneklerini birçok ülkede görüyoruz. Özellikle son dönemde yeşil büyüme ve karbon ekonomisiyle ilgili gerek Avrupa'da, gerek Uzakdoğu'da birçok ülkenin çeşitli stratejiler, aksiyon planları geliştirdiğini biliyoruz.

Çok yeni olduğu için Lüksemburg örneğini size vermek istedim. Burada hedefler çok net olarak çevresel ve ekonomik hedefler olarak belirlenmiş ve açıkçası ekonomik hedeflerin çevresel hedeflerden biraz daha ağır bastığını da görebiliyoruz. Kısacası Lüksemburg çevre teknolojilerini, ekonomisini ve ihracat potansiyelini geliştirmeye yönelik yeni bir alan olarak görüyor. Bu alanda faaliyet gösteren mevcut firmaları, yeni girişimcileri desteklemeye yönelik hedefler koyuyor. (Resim 1)

### LÜKSEMBURG ÖRNEĞİ

**Çevre Teknolojileri Aksiyon Planı – 2009/ Hedefler:**

**Ekonomik Hedef:**

- Lüksemburg ekonomisinin güçlendirilmesinde yeni bir alan olarak geliştirilmesi
- Pazardaki mevcut firmaların geliştirilmesi, ihracat kapasitelerinin artırılması
- Geleneksel teknolojileri kullanan firmaların sürdürülebilir üretim proseslerine yönlendirilmeleri
- Pazara yeni giren girişimcilere destek sağlanması

**Çevresel Hedef:**

- Doğal kaynak kullanımında verimliliğin artırılması, çevresel sorunların azaltılması
- Çevre teknolojileri kullanımının teşvik edilmesi, bu alandaki Ar-Ge ve inovasyonun artırılması

TCV

Resim 1

Kavramsal çerçeveye kısaca bakacak olursak, çevresel risklerin, kirliliğin ve kaynak tüketiminin önlenmesini ya da azaltılmasını sağlayan teknik, ürün, tasarım ya da ekipman, vb. pek çok yaklaşımı çevre teknolojileri başlığı altında değerlendirebiliyoruz. Çevre teknolojileri dediğimizde belki ilk akla gelen bir kirlilik oluştuktan sonra bunu önlemeye yönelik atık su arıtma, baca gazında toz tutma gibi bizim “boru sonu önlemler” dediğimiz teknolojiler. Diğer bir teknoloji grubuysa, doğrudan üretim süreçlerinin iyileştirilmesiyle ilgili teknolojiler yani kirliliğin kaynağında önlenmesini ve kaynak tüketiminin azaltılmasını sağlayan teknolojiler. Burada doğrudan proses optimizasyonu, atık geri kazanımı, yenilenebilir enerji teknolojilerini örnek olarak verebiliyoruz. Bununla bağlantılı bir diğer grup da, bir önceki sunumda da detaylı olarak aktarılan, daha az kirlüten ve daha az kaynak tüketen çevre dostu ürünler. (Resim 2)



Resim 2

Eğer biz ekonomik çevre teknolojileri arayışındaysak son iki gruba odaklanmamız gerekiyor. Sanayici olarak, ekonomik çevre teknolojileri arayışındaysak, öncelikle üretim süreçlerimizi bu anlamda iyileştirmek durumundayız. Verimlilik artışı, maliyet düşüşü ve buna paralel olarak çevre performansının iyileşmesi. Diğer bir boyut da, pazar yaratan ve rekabet gücümüzü artıran çevre dostu ürünlerin üretilmesidir. Bunlar aslında birbirleriyle de çok bağlantılı. Üretim sürecimizi iyileştirdiğimiz her noktada daha çevre dostu bir ürün üretiyoruz anlamına da geliyor. (Resim 3)



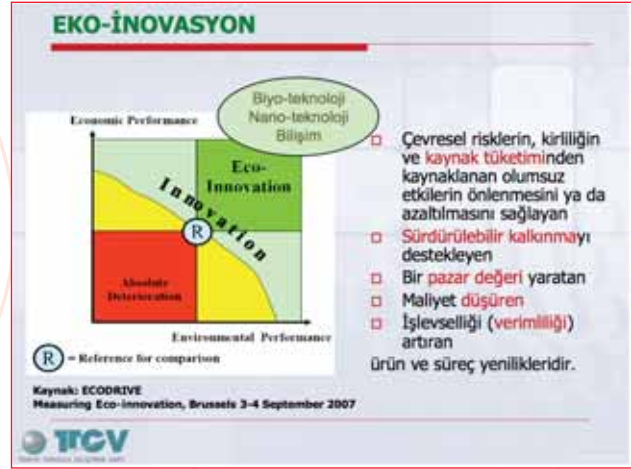
Resim 3

Uzun uzun aktarmaya çalıştığım konuları aslında çok net olarak iki kavramla özetliyoruz. Uluslararası literatürde çokça geçen ve artık ülkemizde de kullanılmaya başlanan eko-verimlilik ve temiz üretim kavramları, aktarmaya çalıştığım ekonomik çevre teknolojileri yaklaşımını özetliyor. Bu şemanın üzerinden gitmiyorum ama ekonomik ve ekolojik verimliliğin aynı anda nasıl sağlanabileceğiyle ilgili basit bir yol haritası gibi düşünebiliriz bu şemayı. (Resim 4)



Resim 4

Sunumun başında geçen eko-inovasyon kavramını daha ayrıntılı olarak inceleyecek olursak, burada çevre alanındaki yenilikçilikten bahsediyoruz. Yine bir pazar değerinin yaratılması, maliyetlerin düşürülmesi ya da işlevselliğin artırılması, eko-inovasyonda aradığımız kriterler. Bu grafikte de çok basit olarak şunu görebiliyoruz. Çevre teknolojileri uygulamalarında ne kadar yenilikçi, inovatif olabilirsek hem ekonomik hem de çevresel performansımızda o denli başarılı olma şansı var. Kısa bir not düşmek gerekirse, burada kilit teknolojiler olarak, biyoteknoloji, nanoteknoloji ve bilişim gibi ileri teknolojilerin çevre alanında kullanılmasını özellikle vurgulamak gerekiyor. (Resim 5)



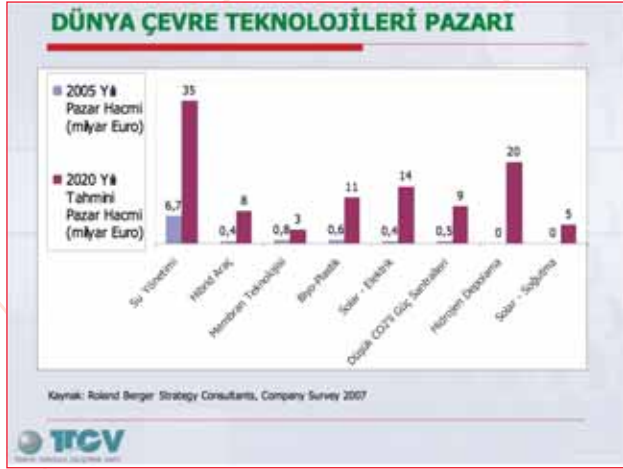
Resim 5

Dünyadaki çevre teknolojileri pazarına kısaca bakacak olursak, 2006 verilerinin yer aldığı bu grafikte %46 gibi yüksek bir oranla enerji verimliliğiyle ilgili teknolojilerin şu anda önde olduğunu görüyoruz. Bunu su yönetimi ve ulaşım alanındaki çevre teknolojileri takip ediyor. 2020 yılı için tahminlere bakıldığında çevre teknolojileri sektörünün hızla büyüyeceğini ve yaklaşık üç katına katlanacağını görebiliyoruz. (Resim 6)



Resim 6

Buradaki grafik 2020 yılı için yapılmış tahminleri gösteriyor. Tahminlere göre büyük patlama yaratacak çevre teknolojilerine baktığımızda, su yönetimi pazarının yaklaşık 5-6 katına çıktığını görüyoruz. Buna ek olarak, hidrojen depolama, güneş enerjisinin kullanılması ve biyoplastik gibi ürünler ve teknolojiler öne çıkacak gibi görünüyor. (Resim 7)



Resim 7

Avrupa Birliği'nde ne tür sektörler ve teknolojilere öncelik verildiğini açıklamak için özellikle AB'nin rekabetçilik ve yenilik programından kısaca bahsetmek istiyorum. 2008 ve 2009 yılları için çevre alanında belirlenmiş öncelikli alanlara bakıldığında atık geri kazanımını, sürdürülebilir bina ve bununla ilgili yapı malzemeleri ve su tasarrufu gibi teknikleri görüyoruz. Yiyecek-içecek sektörü de özellikle üzerinde durulan, vurgulanan sektörlerden biri. Burada az önce bahsetmeye çalıştığım üretim süreçlerinin iyileştirilmesi, atık azaltımı ve su tasarrufu gibi uygulamalar öne çıkıyor. (Resim 8)



Resim 8

2008'de aynı program kapsamında kabul edilen ve uygulamaya geçen projelere baktığımızda, yine oldukça ilgi çekici bir sonuç var. %57'lik bir oranla atık geri kazanımı ve geri dönüşümünün önde olduğunu görebiliyoruz. (Resim 9)



Resim 9

Son iki yıla ait OECD'nin çeşitli raporlarına baktığımızda, en önemli küresel çevre sorunlarının, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik olarak tanımlandığını, buna göre öncelikli teknolojilerin ise her kaynakta çokça bahsedilen karbon azaltımına yönelik teknolojiler olduğunu görüyoruz. Ancak ben sizlerin dikkatini biraz daha farklı bir yaklaşım ile iklim değişikliğine uyum projelerine çekmek istiyorum.. Hali hazırda karbon azaltımına yönelik önlemlere paralel olarak, var olan iklim değişikliği etkileriyle mücadele etmek, iklim değişikliklerini öngörüp bunlara yönelik önlem alabilmek, kısacası bu etkileri yönetebilmekle ilgili teknolojiler ve sektörler de öncelik verilmesi gereken alanlar. Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konvansiyonu'nun bu alanda öne çıkardığı sektörler var: Su yönetimi, sağlık, tarım ve altyapı sektörleri. (Resim 10)



Resim 10

Sanayi gözüyle de baktığımızda, özellikle su yönetimi konusuna biraz daha vurgu yapmak istiyorum. Açıkçası naçizane düşüncem, sanayide suyu verimli kullanmadığımız yönünde, bunu birçok deneyimle teyit etmiş durumdayım. Su birçok bölgede - belki İstanbul ve Kocaeli bölgesini bundan ayrı tutmak gerekir - hâlâ ciddi bir maliyet olarak görülüyor. Ama bu, bu şekilde devam etmeyecek. Sabahki konuk konuşmacımız da buna



vurgu yaptı. Su hakikaten azalıyor ve su gerilimini, su maliyetlerinin yükselişini yakın zamanda yaşayacağız, dolayısıyla buna biraz daha önem vermek gerekiyor. Belki de çok inovatif yaklaşımlara da gerek kalmadan öncelikli olarak çok basit önlemleri almakta fayda var. Özellikle birçok tesisimizde söz konusu olan ısıtma, soğutma, yıkama, durulama, kaplama gibi proseslerde çok ciddi bir potansiyel var, atık su geri kazanımı, hatta yağmur suyunun toplanılarak kullanılması gibi öncelikli önlemler söz konusu.

Son bahsetmiş olduğum konularla da bağlantılı olarak halen uygulanmakta olan bir projeden kısaca bahsetmek istiyorum. Kısacası Türkiye'nin iklim değişikliğine ilişkin uyum kapasitesinin geliştirilmesiyle ilgili bir program, BM ortak programı olarak 2008 yılının sonlarında yürürlüğe girdi. Bunun bir alt bileşeni, sanayiciyle ilgili olan bölümü olan, UNIDO Eko-verimlilik (temiz üretim) Programı halen Vakfımız tarafından uygulanmakta, yürütülmekte olan bir program. Genel olarak bu programda hedeflenen, sanayi için mevcut eko-verimlilik kapasitesinin artırılması ve bu kapsamda ulusal bir eko-verimlilik merkezinin kurulmasıdır. Yine bu program kapsamında özellikle su tasarrufuna yönelik pilot projelerin uygulanması da söz konusu. (Resim 11)



Resim 11

UNIDO Eko-verimlilik Programı çalışmalarımız ve bu kapsamda çeşitli projelerin uygulaması başladı. Özet olarak söyleyecek olursak çeşitli sektörlerde - bunların hiç de küçük tesisler olmadığını özellikle vurgulamak isterim - su geri kazanımı, soğutma suyu sistemlerinin iyileştirilmesi, kaplama banyolarının optimizasyonu gibi önlemlerle ortalama %30 gibi bir su tasarrufu potansiyelinin olduğunu görebiliyoruz. Burada yaklaşık yatırım maliyetleri 30-40 bin dolar seviyelerinde. (Resim 12)



Resim 12

Son olarak da TTGV'nin çevre desteklerinden yararlanmış eko-verimlilik, temiz üretimle ilgili projelerden bazı örneklerden bahsetmek istiyorum. İlk sırada yer alan proje, üretimde atık olarak oluşan firenin tekrar üretime geri döndürülmesiyle ilgili. Atık azaltımı ve hammadde tasarrufu sağlıyor. Yaklaşık 0,7 yıl gibi basitçe hesaplayabildiğimiz bir geri dönüş süresi var. Diğer projelerin çoğunluğu enerji tasarrufu ve enerji verimliliğiyle ilgili projeler. Atık ısı geri kazanımı, soğutma-ısıtma sistemlerinin iyileştirilmesi, otomasyon uygulamaları, yakma ve fırın teknolojilerinin iyileştirilmesi gibi çeşitli uygulamalar var. Burada genel olarak söylemek istediğim şu: Bir enerji tasarrufu projesine bakıldığında, enerji tasarrufunun beraberinde su tasarrufunun da olabildiğini ya da bir fırın teknolojisi iyileştirmesiyle ürün kalitesinde de çok ciddi iyileştirmelerin görüldüğünü, kısacası bütüncül olarak eko-verimlilik anlamına gelen birçok uygulamanın bu projelerde yansıtıldığını görebiliyoruz. (Resim 13)

Projenin İçeriği	Proje Bütçesi (\$)	Projenin Geri Dönüş Süresi
Çizbeton üretim sürecinde oluşan firenin, üretime geri kazanılma sürecinin geliştirilip, atık azaltımı ve hammadde tasarrufu	230.100	0,7 yıl
Enerji santral gaz türbini giriş havası soğutulması yöntemi ile sıcak sezondaki olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması sonucu enerji üretim verimliliğinin artırılması, doğal gaz tüketiminin azaltılarak birim elektrik üretiminin düşürülmesi	1.150.000	2,3 yıl
Tekstil üretiminde doğalgaz ile çalışan römörz makinesinde atık su geri kazanımı ile taze havanın ve proses suyunun ısıtılması	240.000	1,3 yıl
Metal dövmesi öncesinde malzemeyi hazırlayan tavlama (ısınma) işleminde doğal gazlı fırınlar yerine indüksiyon ısıtma teknolojilerinin kullanılması	1.380.000	2,2 yıl
Enerji etilisi ve enerji yönetimi ile dahili ısıtma sistemi, enerji işleme ve otomasyon sistemi, su geri kazanım sistemi, basınçlı hava sistemleri verimliliği uygulamaları	745.000	2,6 yıl
Prosesler kullanılan mevcut fırın teknolojilerindeki kayıpların ve problemlerin ortadan kaldırılıp yeni ve gelişmiş teknolojilere sahip bir ergilme sistemine geçiş ile enerji tasarrufu ve daha kaliteli ve ekonomik üretimin sağlanması	210.000	1,1 yıl
Kazan sistemlerinde ekonomiler uygulaması, fire taşıma sistemleri revizyonu, buhar hatları kapalı kondensatör geri kazanımıyla su ve enerji tasarrufu sağlanması	525.000	1,2 yıl
Yüksek verimli yıkama sistemi ile buhar üretimi, distilasyon kondensatörlerinde su ve su geri kazanımı ile sıcak suyun iskanndan yararlanarak, eşanjör verimliliği kazan besli suyunun ısıtılması	365.000	3,3 yıl

Resim 13

Tamamen sanayi perspektifiyle yapmaya çalıştığım konuşmamı, bir çevrecinin sözüyle tamamlamak istedim: "Uzun vadede bakıldığında ekonomi ve çevre aynı şeydir. Bir şey çevreci değilse ekonomik de olamaz. Bu doğanın kuralıdır." Mollie Beattie (ABD Balık ve Vahşi Hayat Servisi)

### **Mehmet Önder Yetiş**

Teşekkür ediyoruz Ferda Hanım. Az önce 3 tane soru ulaştı. Bunlar enerjiyle ilgili ama iki tanesi daha çok katkı şeklinde. Enerji konusuyla ilgili soruları daha doğrusu katkıları Sayın Fatma Özdemir yapıyor. “Enerji konusunda başvurulabilecek şirketler yok deniliyor. Bu konuda üniversitelerimizde konusunda uzman çok değerli bilim adamlarımız var. Yabancı bir şirket olması gerekmiyor. Üniversitelerimizden yararlanılması gerekiyor. Banka ve işadamlarımızın dikkatlerini üniversitelere çevirmesi gerekiyor.” Zaten Sayın Osman Hocamızın da buna benzer katkılarda bulunduğunu düşünüyorum.

### **Prof. Dr. Osman Sevaioğlu**

Burada hiç kimse, “Yabancı şirket getirelim de enerji projelerini onlar değerlendirsın,” demedi. Elbette üniversitelerde enerji ile uğraşan kişiler var, ben de onlardan biriyim. Cemil Hocam orada, Mustafa Hocam orada, herkes enerjiyle uğraşiyor. Benim burada kastettiğim şey şu: Enerji projeleri, cari gizliliği olan projelerdir. Bir firma, bir enerji projesinde kaç lira kazanacağını, ne kadar geri döneceğini, kimlerle ilişki kurduğunu, ne kadar para yatırdığını, ne kadar zamanda hangi taksitlerle geri ödeyeceğini başkalarının bilmesini istemez. Bu sadece enerji projelerinde değil, demir-çelikte de, çimentoda da, seramikte de, her şeyde böyledir. Şimdi üniversiteler açık ortamlardır, üniversitelerde gizlilik yoktur. Üniversiteye verdiğiniz her bilgi, eğer gerekli tedbirleri almazsanız kolayca yayılabilir. Kamu kurumları için de bu söylenebilir, keşke tersi olsa ama söylenebilir. Batı anlamında ticari bilgi güvenliğini sağlayan bir kuruluş şu anda kamuda yoktur. Dolayısıyla benim kastettiğim, firmaların kurallarına, gizliliklerine riayet eden, ticari önemlerine saygı gösteren, onların kârlılıklarını doğru ve dürüst bir şekilde hesaplayan bir çeşit auditing şirketi. Bu şirket özellikle enerji üzerine uzman olacak. Vergi alanında denetim yapan saygın şirketlerimiz var tabii, az önce Nas Bey buradaydı. Ama enerji üzerine bu tür şirketlere ihtiyaç var.

### **Mehmet Önder Yetiş**

İkinci soru da bir katkı. “Herkes dava açıyor, bu ülkede sanki kimse elektrik istemiyor deniliyor. Davaların neden açıldığı incelenip böyle bir sonuca varılması gerekir. İhaleleri büyük şirketler alıp taşeron şirketlere veriyor, onlar da ekosisteme zarar veriyor. Bunun örnekleri de vardır,” diye bir katkı var burada.

### **Prof. Dr. Osman Sevaioğlu**

Türkiye’de -sadece Türkiye’de değil bütün dünyada- çevrecilerle enerji sektörü arasında uzlaşmaz bir savaş var. Bu savaş belki de dünyanın kaderi. Hiç kimse dünyanın hava kirliliğinin son derece önemli bir kısmını üreten Çin’e bakmıyor, şurada Türkiye’ye bakıyor. Enerji sektöründe inanılmaz gerekçelerle davalar açılıyor.

Kuzeydoğu Anadolu’da hayatında daha şeklini, rengini görmediği bir balığın denizden yukarıya doğru çıkıp oraya yumurta yapmasını önlediği için hidroelektrik santrallere dava açılıyor. Ertesi yıl, ertesi hafta, ertesi ay orayı sel götürüyor, yedi kişi ölüyor Artvin’de, Havin’de. Eğer bu baraj olsaydı, burayı sel götürmeyecekti, biz burada bu duruma düşmeyecektik diye düşünen yok aralarında. Balığı düşünüyorlar, kendilerini düşünmüyorlar.

### **Mehmet Önder Yetiş**

Üçüncü bir soru Sayın Dr. Zeynel Biçem Bey’den. “Türkiye enerji açığını en az maliyetle, en kısa sürede nasıl yerine getirecek?”

### **Prof. Dr. Osman Sevaioğlu**

Böyle bir çözüm yok. Hiçbir ülkede, hiçbir toplumda, hiçbir programda böyle bir çözüm yoktur. Şark zihniyetli bir toplum olduğumuz için manevi çözümlere, mucizevi çözümlere, liderlere çok fazla inanıyoruz. Böyle bir çözüm yoktur. Çalışmak, çalışmak, çalışmak. Problemi çözmek, üzerine eğilmek, mühendislik, alın teri, zaman harcamak. Böyle bir çözüm yoktur.

### **Mehmet Önder Yetiş**

Başka bir soru şu şekilde: “Enerjiyle ilgili Türkiye raporu hazır mı?”

### **Prof. Dr. Osman Sevaioğlu**

Her köşede, her yıl enerjiyle ilgili birileri rapor hazırlar. Bu raporlar okunur, okunmaz, rafa konur ama doğrusunu söylemek gerekirse, doğru bilgileri yansıtan, dataları doğru, doğrulanmış, güvenilir yani Batı’daki International Energy Agency gibi ya da Amerika’daki Department of Energy gibi, bilgilerine güvenilir bir veri raporu veya projeksiyon, bugün Enerji Bakanlığı’nda bile yok. Her şeyi kamudan beklemenin devri geçti. Burada saygıdeğer bir toplum önündeyiz ve saygıdeğer bir kuruluşun misafiriyiz. Bu kuruluşlar artık, enerji üzerine yapılacak araştırmaları da kendileri üstlenmeli, birtakım örgütlenmeler kurmalı. “Üniversitede siz yapmayacak mısınız?” diyeceksiniz. Biraz önce söylediğim sebeplerden dolayı üniversitelerin asıl görevleri araştırma yapmak değildir, eğitimidir. Yeni çağda bu böyle oldu maalesef. Araştırma yapmak için daha başka, daha detaylı teşvikler lazım, ortam oluşturulması lazım, vs. Benim görüşüm, bu ortam en iyi şekilde paranın olduğu, teşviğin olduğu, desteğin olduğu böyle örgütler altında yapılabilir. Bu tür çalışmalarda kimin menfaati varsa, bedelini o ödemelidir.



## OTURUM 3

### Yeni Pazar Fırsatları ve Giriş Stratejileri

- Afrika Pazarına Giriş ve Stratejiler
- Güney Amerika Pazar Dinamikleri ve Potansiyeller
- Asya'da Sektörel Fırsatlar

#### **Oturum Başkanı**

**Ahmet Dördüncü**  
Sabancı Holding CEO

#### **Konuşmacılar**

**Tamer Taşkın**  
DEİK Türk - Afrika İş Konseyleri Koordinatör Başkanı

**Aykut Eken**  
DEİK Türk - Brezilya İş Konseyi Başkanı

**Süleyman Şensoy**  
TASAM Başkanı



### Oturum Başkanı

**Ahmet Dördüncü**  
Sabancı Holding CEO

1953 yılında İstanbul'da doğdu. Yükseköğrenimini Çukurova Üniversitesi İş İdaresi Bölümü'nde, lisansüstü eğitimini ise Mannheim Üniversitesi'nde tamamlamasının ardından, kariyerine 1981'de Almanya'da başlamıştır. 1987 yılında Sabancı Topluluğu'na katılan Dördüncü, çeşitli yönetim pozisyonlarında çalışmış, 1999-2004 yılları arasında Topluluğa bağlı yurtdışı şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlük görevlerini yürütmüştür. 2004'te Sabancı Holding İş Geliştirme ve Stratejik Planlama Grup Başkanı, 12 Mayıs 2005 tarihinden itibaren ise Sabancı Holding'de CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.



### Konuşmacılar

**Tamer Taşkın**  
DEİK Türk - Afrika İş Konseyleri Koordinatör Başkanı

1951 yılında İstanbul'da doğdu. Taşkın, Tekstil Mühendisi olup Bodycote İstaş A.Ş. ve kurucu ortağı olduğu Petrofer End. Yağlar San. ve Tic. A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini sürdürmektedir. EBSO' da meclis üyeliği, Yönetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkanlığı, TAYSAD, KALDER, TOBB ve İzmir Kalkınma Ajansı yönetim kurulu üyelikleri, TOBB ETÜ Danışma Kurulu ve EXPO 2015 Yönlendirme Kurulu ve Yürütme Komitesi üyelikleri gibi çeşitli zamanlarda çok sayıda görev üstlenmiştir. AIESEC Onur Kurulu Başkanlığı ve Güney Afrika Cumhuriyeti İzmir Fahri Başkonsolosluğu görevlerini de yürüten Taşkın, halen Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türk Güney Afrika İş Konseyi ve DEİK Türk-Afrika İş Konseyleri Koordinatör Başkanlıklarını da sürdürmektedir.



**Aykut Eken**  
DEİK Türk - Brezilya İş Konseyi Başkanı

1947 yılında İstanbul'da doğdu. Şehir Planlama üzerine doktorası bulunan Eken, kurucusu olduğu ve merkezi Brüksel'de bulunan Beta International S.A. Belçika ve Beta International Group (Belçika, Türkiye, ABD) ile Kontuar Turizm Seyahat Acentesi'nin Yönetim Kurulu Başkanlıklarını yapmaktadır. Bir dönem başkanlığını üstlendiği Türk-Belçika Ticaret Derneği'nin Başkan Yardımcılığı, Karayipler ve Latin Amerika Ticaret Derneği Başkanlığı, TÜSİAD International Başkan Yardımcılığı, DEİK Güney Amerika ve Karayiplerden sorumlu Amerika İş Konseyleri Koordinatör Başkan Yardımcılığı, DEİK Türk-Meksika İş Konseyi ile DEİK Türk-Belçika İş Konseyi'nin Başkan Yardımcılıkları, DEİK Türkiye - Brezilya İş Konseyi Başkanlığı gibi çok sayıda görevi yürütmektedir. Jamaika'nın Türkiye genelinde Fahri Başkonsolosu olan Eken, FICAC (Dünya Fahri Konsolosluk Federasyonu) da Türkiye temsilci üyesi ve Haznedarı olarak görev almaktadır. Evli ve iki çocuk babası olan Aykut Eken, 2004 yılında Belçika Prensi Philippe tarafından Officier de L'ordre de la Couronne ünvanıyla onurlandırılmıştır.



**Süleyman Şensoy**  
TASAM Başkanı

1973 yılında Mersin'de doğdu. Yayımcılık, reklamcılık, yapımcılık, organizasyon gibi alanlarda faaliyet yapan kurumların yer aldığı Asya Group'u kurmuştur. 10 yılı aşkın süre grubun başkanlığını yapmış; Türkiye'nin hem içte hem dışta sorunlarına yönelik stratejik projeler, raporlar, çalışmalar ve alternatif çözüm önerileri üreten bir merkez kurma planlarının sonucunda 2003 yılında on farklı çalışma grubu ve üç tane enstitüsü bulunan TASAM (Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi)'ni faaliyete geçirmiştir. USTKİP (Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kalkınma ve İş Birliği Platformu), TOD-TURKEY (Düşünce Kuruluşları Türkiye Diyalogu) ve TRNTP (Türkiye Nükleer Teknoloji Platformu) gibi birçok ulusal ve uluslararası ağın kurucusu olan Şensoy, devlet kurumları ve akademik kuruluşlar ile işbirliği içinde pek çok önemli proje gerçekleştirmiştir. Uluslararası Türk - Afrika Kongresi, Uluslararası Türk - Asya Kongresi, Uluslararası Balkan Kongresi ve Avrupa - Türkiye Forumu gibi her yıl düzenli olarak gerçekleştirilen birçok etkinliğin başkanlığını yapan Şensoy çok sayıda bilimsel etkinliğe ve sempozyuma da başkanlık yapmıştır. Yurtiçi ve dışında çok sayıda konferans veren Şensoy'un ulusal ve uluslararası medyada yayımlanmış yine çok sayıda röportajı mevcuttur. "Uluslararası İlişkiler" eğitimi alan Şensoy, TASAM Yayınları ve Stratejik Öngörü Dergisi'nin imtiyaz sahibidir. Halen MEAD (Medeniyet Araştırmaları Derneği) ve TASAM (Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi) Başkanlığını yürüten Şensoy evli ve iki çocuk babasıdır.

### Ahmet Dördüncü

Sabancı Holding CEO

Bugün burada, 3. oturumda Türkiye için yeni pazar fırsatları ve bu yeni pazarlara giriş hakkında tartışıyor, konuşuyor olacağız. Bu pazarlara nasıl gireriz, nasıl kurgularız, burada stratejilerimizi nasıl belirleriz, nasıl enformasyon topluyoruz konularını sizlerle paylaşıyor olacağız. Bu panelin gerek bilgi, gerekse tecrübe anlamında çok zengin bir panel olacağını düşünüyorum; çünkü katılımcılarımız hakikaten gerek bölgesel olarak gerekse işadamı olarak tecrübelerini burada sizlerle paylaşacaklar. Bu panelin hepimize çok faydalı olacağını düşünüyorum. Çok saygıdeğer panelistlere geçmeden önce Türkiye'nin ekonomisinde ihracatın ne kadar önemli bir konu olduğunu belirtmek istiyorum. Biliyorsunuz Türkiye, ekonomik potansiyeli hakikaten çok yüksek bir ülke. 70 milyonu aşkın çok genç bir nüfusumuz var ve ekonomik olarak en büyük sorunumuz bu 70 milyon genç insan iş ve aş bulacak şekilde ekonominin büyümesi. Eğer Türkiye, AB ile aramızdaki kişi başına gelir düzeyi arasındaki farkı kapatmak istiyorsa, bu farkı küçültecekse, işsizlik oranını aşağıya çekecekse, rekabet gücünü sürekli yükseltmek durumundaysa, o zaman ekonomisini büyütmek zorundadır. Türkiye'nin büyüme hızının yıllık %6 oranının altına düşmemesi gerekiyor ki işsizlik denilen en önemli problemimizi bir şekilde orta dönemde, uzun dönemde halledebilelim. Bunu sağlamak için en önemli elementlerden bir tanesi de kanımca Türkiye'nin mal ve hizmet ihracatının ekonomimiz içinde ve nominal olarak büyütülmesidir. Bugün mal ve hizmet ihracatının ekonomimiz içindeki payı sadece %24. Kamu ve özel tüketimin payı %82. Son 10 yılda sadece ihracatımız ekonomimizi büyütseydi, yıllık ortalama büyüme hızımız %1,4 olacaktı. Daha da önemlisi mal ve hizmet ithalatımız çok hızlı büyüyor. Ekonomimizdeki payı %28 ve gerçekten hızlı büyümekte. Dolayısıyla ihracatımızın, net olarak baktığımız zaman, ekonomide büyüme katkısı negatif. Sadece kriz yıllarında bu katkı pozitif olarak ortaya çıkıyor, o da ihracat çok hızlı büyüdüğünden değil, tüketim ve yatırımdaki daralmaya paralel olarak ithalatın çok daha hızlı daralmasından kaynaklanıyor. Bu dinamiği değiştirmemiz gerekiyor.

Sadece mal ihracatına baktığımızda, ihracatımızı 2008 itibariyle son 10 yılda 27 milyar dolardan 132 milyar dolara çıkardığımızı görüyoruz. Bu 105 milyar dolarlık artışın 85 milyar dolarını son 5 yılda gerçekleştirdik. Ancak bu son 5 yıllık dönemde ihracatımızın GSYİH'ye oranı sadece %1,5 büyüdü ve %18'e çıktı. Oysa önceki 5 yılda bu oran %5,5'a kadar büyümüştü. İhracatımızda nominal olarak büyüsek dahi oransal olarak yavaşladığımızı görüyoruz, daha çok hızlanmalıyız. Geldiğimiz %18 puanı yetersiz görmeliyiz. Kuşkusuz ihracatının oranı daha düşük olan ekonomiler var, İngiltere gibi, İspanya gibi - bunların oranı %17'lerde -, Hindistan gibi (%15), Brezilya'da %13'te mesela. Ancak %90 gibi

Malezya var, %65-70'lerde Tayland, %45'lerde Kore var. Gelişmiş bir ülke olan, %130-135'lere çıkan Almanya var. Dolayısıyla, bizim %18'leri yeterli görmeyip bunu artırmamız gerekiyor.

Son beş yılda ihracatımızın bölgesel dağılımında da önemli bir değişim görüyoruz. Ben şahsen bunu çok önemli görüyorum, özellikle içinde yaşadığımız kriz dönemlerinde ihracatımızın sadece belirli bir bölgeye ya da bölgelere odaklanmış olmasının, ne kadar kötü olabileceğini bu geçtiğimiz kriz döneminde yaşadık; çünkü bu kriz öyle bir şekilde geldi ki şimdiye kadar hiç rastlanmamış bir şekilde bütün ana ihracat pazarlarımızda krizin etkisini gördük. Eskiden bir kriz olduğu zaman, bir Uzakdoğu krizi olduğu zaman Avrupa'ya yöneliyorduk, Avrupa'da bir kriz olduğu zaman Asya'ya yöneliyorduk, dolayısıyla bir esneme, bir esneklik kabiliyetimiz vardı ama bu krizde ihracatımızı sadece belirli bölgelere odaklamanın ne kadar tehlikeli olabileceğini gördük.

Son 5 yılda ihracatımızın bölgesel dağılımında bu anlamda önemli bir değişim de görüyoruz. AB ve diğer OECD ülkelerinin toplam ihracatımız içindeki payı %68'den %53'e 15 puan düştü. Yakın ve Ortadoğu, Afrika ve AB dışı Avrupa ekonomilerinin payı %23'ten %38'e çıktı. 2003 yılında AB dışındaki Avrupa'ya ihracatımız 3,4 milyar dolardı. Bunu 2008 yılı sonunda neredeyse 16 milyar dolara çıkardık. Yakındoğu ve Ortadoğu'ya ihracatımız 5,5 milyar dolardan neredeyse 26 milyar dolara çıkardık. Afrika ekonomilerine olan ihracatımız 2 milyar dolar civarından 9 milyar dolara geldi. Bağımsız Devletler Topluluğu, keza aynı şekilde; bu ülkelere olan ihracatımız 3 milyar dolardan 14 milyar dolara, İslam ülkelerineyse ihracatımız 7 milyar dolardan 33 milyar dolara çıktı. 1998-2003 döneminde ihracatımız 20 milyar dolar yani GSYİH'ye oran olarak 5,5 puan artırmış olduğumuzu söylemiştim. Bu oranın %70'i yani 3,9 puanı OECD ülkelerine yapılan ihracatın artışından kaynaklandı. Son 5 yılda gerçekleştirilen 85 milyar dolar, yani GSYİH'nin %2,5'i kadarlık artışın ancak %46'sı OECD ekonomilerine yapılan artıştan kaynaklanıyor. OECD ülkelerinin ihracatımız içindeki payı GSYİH'ye oran olarak %9 puan düştü. Buna karşılık AB dışı Avrupa, Afrika ve Yakındoğu'nun payı GSYİH'ye oranı 3 puan arttı.

Ancak ihracatımızı büyüme hedefi içinde AB ve diğer OECD pazarlarını da ihmal etmemeliyiz. Diğer pazarlara ihracatımızı artırırken bu pazarlara ihracatımızı oransal olarak düşürmemeye, aksine yükseltmeye devam etmeliyiz. Bugün çok büyük bir potansiyel olan, dünya ekonomisinin en büyük ülkesi Kuzey Amerika'ya halen 4 milyar doların altında ihracat yapıyoruz. Avrupa'da İrlanda'ya sadece 400 milyon dolar, Portekiz'e 550 milyon dolar, Finlandiya'ya 400 milyon dolar, hemen yanımızdaki komşumuz Yunanistan'a 2,4 milyar dolar ihracat yapıyoruz. Dolayısıyla buralara hakikaten çok yüksek potansiyelli ihracat yapma imkânımız var.

Yakın coğrafyamıza bir bakacak olursak, hemen etrafımızdaki 30 ülkenin GSYİH'si 5,1 trilyon dolar. Bu, AB GSYİH'sinin yaklaşık %28 büyüklüğünde 775 milyon nüfuslu bir pazar. Buradaki kişi başına düşen ortalama gelir seviyeleri 15.500 dolar civarlarında. Bu, 3 yıl önce 2,7 trilyon dolardı, bugün 5,1 trilyon dolara geldi. Dolayısıyla çok hızlı büyüyen ve büyüme potansiyeli olan bir bölgenin ortasında bulunuyor olmamız, ihracatımızı büyütmemiz açısından bize çok önemli fırsatlar sunuyor. İran'a, sadece 3 milyar dolar ihracat yapıyoruz. Komşumuz Suriye'ye 1,1 milyar dolar ihracat yapıyoruz. Bu pazarlardan daha fazla pay alma çabasını gerçekten çok yoğun bir şekilde sürdürmeliyiz diye düşünüyorum.

Bunun yanında uzak ama büyük pazarlar da yeni fırsatlar sunuyor. Bugün bu pazarlarda ne gibi fırsatlar olduğunu, buraya nasıl gidebileceğimizi değerli, sevgili panelistlerimizle tartışıyor olacağız. Çin gibi dev bir pazara sadece 1,4 milyar dolar ihracat yapıyoruz. Hindistan gibi dev bir pazara sadece 550 milyon dolar ihracat yapıyoruz. Bunları nasıl artırmalıyız, neler yapmalıyız? Afrika benim gözümde önümüzdeki 10-15 senenin en önemli, en yüksek potansiyeline sahip bölgelerinden biri. Sayın Tamer Bey, siz DEİK Türk-Afrika İş Konseyleri Koordinasyon Başkanı olarak eminim ki bu konuda, bu pazarlara bizler, işadamları nasıl gireriz, Türkiye'nin büyümesinde ihracatımızı buralara nasıl yoğunlaştırırız konularında tecrübelerinizi bizimle paylaşırsanız çok memnun olurum.

### Tamer Taşkın

DEİK Türk-Afrika İş Konseyleri Koordinatör Başkanı

Afrika'ya nasıl gireriz konusunu sizlere sunmaya çalışacağım. Gerçekten Afrika, sizlerin yakınımda, Türklerin saygın bir muamele gördüğü, gerek Türk olarak, gerek işadamı olarak huzur içinde gittiğiniz, güzel bağlantılar kurabileceğiniz büyük bir potansiyel. Afrika'da 54 ülke var, ama biz bunu genellikle bir kıta olarak görürsek ve ihracatımıza bir kıta ülkesine 54 ülkeyi dizayn ederek başlarsak, tahmin ediyorum ki çok daha sıhhatli başarılarla imza atarız.

Değerli Başkanımın da belirttiği gibi şu anda Türkiye'de ihracata, yeni pazarlara ihtiyacımız var çünkü daralan iç pazarımız, ihracatın %65'ini yaptığımız Avrupa pazarının da daralması, bizi yeni pazarlara itti. Esasında Afrika'ya olan çalışmalarımız bugün başlamadı. 2007'den itibaren bu Afrika toplantıları, Afrika pazarları çalışmaları hep yapıyordu.

Afrika'ya bir kıta olarak baktığımız zaman, Kuzey Afrika'ya zaten yakınız ve tanıyoruz. Mısır'ı, Libya'yı, Tunus'u, Cezayir'i ve Fas'ı biliyoruz ve genel olarak bu bölgede çok aktifiz. Şimdi yeni açılımlarla biz Doğu Afrika'ya, Batı Afrika dediğimiz bölgeye ve Ekvator'un altında Güney Afrika Cumhuriyeti'nin önderliğindeki Güney Afrika ülkelerine girmeyi planladığımız zaman 54 ülkeye dağılmamızın gereği yok, çünkü zaten demiryollarıyla, limanlarla, ticaret yapan insanların o pazarlara hâkimiyetiyle Doğu'da Kenya'ya girdiğiniz zaman etrafındaki bütün ülkelere ihracat yapabiliyorsunuz, çünkü Kenyalı tüccarlar bu bilgiye, bu tecrübeye sahipler. Güney Afrika'ya gittiğiniz zaman onun üzerindeki Angola'ya, Bostwana'ya, Mozambik'e, Zimbabwe'ye, Madagaskar'a gidebiliyorsunuz; gerek limanlar, gerek demiryolları sizi bağlıyor. Batı Afrika'ya gittiğiniz zaman da Nijerya sizi bütün komşularına, Gana'ya, Fildişi Sahilleri'ne bağlıyor. (Resim 1)



Resim 1

Buralara gittiğiniz zaman, bu ülkenin insanların yanında çok sayıda Hintli tüccarlar görüyorsunuz. Hintliler ticaretin başında. Müthiş bir Lübnanlı nüfus görüyorsunuz, işadami olarak Lübnanlılar işin başında. Tabii benim burada her zaman dikkatinizi çekmek istediğim bir şey var: Yurtdışındaki Türklerin ülkeye bağlılıkları gibi Hintlilerin de bir kere akrabasıyla, lisanıyla, ülke sevgisiyle Hindistan'a bağlantıları var. Onun için Hintli işadamiyla iş yapacağım dediğiniz zaman dikkat etmeniz lazım, çünkü bütün bilgileri verdikten sonra o yine gider Hindistan ile işini yapar, sizin de bütün bilgilerinizi, bütün rekabet avantajlarınızı almış olabilir.

Mallarımızın saygınlığı, kalitesine olan inanç, Afrika kıtasında çok yüksek. Türk mallarına ve Türklere bir güven var, o bakımdan Avrupa kalitesindeki birçok malımızı Türkiye maliyetlerimizle - bu da benim gözümde en az %20, maksimum %30 gibi bir fiyat avantajı sağlıyor - Afrika pazarlarına sunabiliyoruz. Bugün artık maliyet kadar lojistik zaman da önemli. Bugün artık rakibimiz olan Çin müthiş bir kalite erozyonuna uğradığından, insanlar kaliteli Çin malı bile yollasan kalitesiz olduklarına inanıyorlar. O yüzden sevkiyat süresinde biraz dezavantajlı gibiysek de kalite konusunda bir avantajımız var. Ayrıca bugün Çin'den de gelen konteynırlar en az 25-30 günde geliyor. Türkiye'den de Doğu ve Batı Afrika sahillerindeki ülkelere 30-35 günde, Güney Afrika'ya 30 günde konteynırlarımız gidiyor. Yukarıyı değerlendirdiğimiz zaman, mallarımız Mısır'a iki günde, en uzak Fas'a 10-15 günde gidiyor.

Afrika'ya gittiğiniz zaman tabii ki Afrikalının da ihracat yapma isteği var, ama mamulleri diyebileceğimiz pek bir şey yok. Genellikle yer altı zenginlikleri, tarım ürünleri, tropik meyveler gibi zenginlikleri var. Bu bakımdan Afrika'ya gittiğiniz zaman mal satmanın yanında Afrika'nın zenginliklerini nasıl değerlendirebileceğinize, ülkemizin üzerinden onların ulaşamadığı, bizim ulaştığımız Kuzey ülkelere, Ukrayna'ya, Türki Cumhuriyetlere ticareti de düşünmeniz, tasarlamanızda fayda var, bu sizi o pazarlarda daha da güçlü kılar.

Belli sektörlerimiz Mısır'a taşındı, belli sektörlerimiz Kenya'ya, Etiyopya'ya gidiyor, şu anda orada iplik fabrikamız kuruluyor. Biz sanayiciler olarak, Türkiye'de katma değer üretmeyen belli sektörlerimizi buradan taşımak zorunda olduğumuzun bilincindeydik, zaten bunu yapıyorduk. Sanayi Bakanımız da artık bunu belirtti, katma değerli mal üretin dedi. Artık bundan sonra katma değerli mal üretmeyene, gitmesi, sıkıntıya düşmesi halinde hükümetimizin yapacağı çok bir şey de olmayacak gerçeğini bizim anlayıp, daha yeni yeni kalkınmakta olan bu ülkelere, zamanında bizim Avrupa'dan fabrikaları taşıdığımız gibi, bu fabrikaları o ülkelere taşıyarak onları bir değere çevirmenin, oradaki insanlarla ortak olmanın da faydalarını düşünmemizde büyük yarar var.

Ancak Afrika ülkelerinin en büyük sorunu elektrik, enerji yokluğu. Sabahtan akşama kadar bizde 78-79 yıllarındaki enerji kesintileri gibi kesintilerin olması bizi zaten bitiriyor. Bunun üzerine, bu ülkelerin hepsi ithalatçı oluyor. Şu anda enerjinin olmaması Afrika ülkelerinin %100'nü ithalatçı bir ülke yapıyor.

Afrika'ya baktığımız zaman bölgeler içinde birçok bölgesel ekonomik oluşum görüyoruz. Bugün bana hükümetten biri "Ne istersin?" dese, ben bu ülkelere seyahat edip iş yapmaya çalışırken önüme bir tek şey çıkıyor: Türkiye'nin ikili anlaşmalarının olmaması ve bu WAEMU, ECOWAS gibi ekonomik oluşumların altında hep Afrika ülkeleri bulunması. Bunlar bizim Gümrük Birliği gibi birlikler kurmuşlar. Demin bahsettiğim gibi biz %20-30 oranında ucuz malımızı kârlı bir şekilde satabiliyoruz ama önümüze Türkiye'ye uygulanan gümrük duvarları çıktığı zaman bizim o avantajımız gümrüklerde bitiyor. O yüzden genellikle ülkemizin ikili anlaşmalar yapmasında ve bizleri bu gümrük duvarlarından kurtarmasında büyük fayda var. (Resim 2)



Resim 2

Değerli arkadaşlarım, Afrika'ya ihracatımızı yapmaya başladığımız zaman, oraya girip geliyoruz, bu nedenle önce sıhhatinizi hatırlatayım. Herkes gitmeden önce bir sarı humma aşısı olacak. O aşı 10 yıl koruyor, orada bir tehlike olmuyor. Gidildiği zaman da sıtma aşısı ağızdan alınıyor veya dönüldüğünde ateşlendiğiniz zaman o ilaçları almanız gerekiyor, çünkü Türkiye'de o ilaçlar yok. Ama ne mutlu ki bu hastalıklar Türkiye'de yıllar evvel ortadan kalktı. Bu yüzden bizim doktorlarımızda bu bilgi birikimi de yok, o bakımdan ilaçları oradan almakta fayda var. Onun dışında koleraya ve AIDS'e dikkat edeceksiniz. Dört tane hastalık Afrika kıtasını ne yazık ki kavuruyor ama bizlerin ihracatçı olarak gittiğimiz şehirlerde bu riskler yok, genellikle bunlar madenci arkadaşlarımızın dağlara, belli arazilere gittikleri zaman karşılıklarına çıkan sorunlar oluyor.

İhracat yaparken hepimiz bir şeylere bakıyoruz. Ben, öncelikle nüfusa bakıyorum. Karşımda bir nüfus var mı?

Karşımda bir nüfus varsa bir potansiyel var demektir. O ülkenin büyüme rakamlarına, GSYİH' sine, fert başı milli gelirlerine, önemli sektörlerine, ithalat-ihracat rakamlarına, benim sektörümün o ithalat rakamları içinde yer almadığına, varsa ne kadar olduğuna bakıyorum. Bunlara baktığınız zaman, tabii ki çok ciddi bir çalışmayla programınızı yapıyorsunuz. Bunları yaparken büyükelçiliklerimiz, ticari konsolosluklarımız, o ülkelerin Türkiye'deki büyükelçilikleri ve ticari konsoloslukları, DEİK ve diğer organizasyonlar her zaman yanınızda. Bizlerden buralarda faydalanın. (Resim 3)



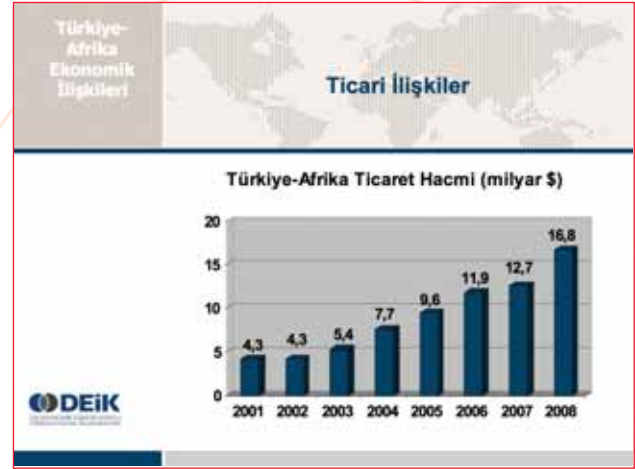
Resim 3

Ülkelerin kredi notu gibi faktörler, daha çok yatırım yapacak olan, belki altyapı ihalelerinde yer alacak firmalarımızı ilgilendiriyor ama bizim gibi konteyner bazında pazara tüketim malı ya da bitmiş mamul satan, parası havale yoluyla gelen firmalarımızın bir riski yok.

Burada iletişim önemli çünkü Doğu Afrika sahilleri ve Kuzey Afrika dediğimiz zaman genellikle Arapça hakim, Güney Afrika'ya indiğimiz zaman İngilizce hakim, Batı Afrika sahillerindeki ülkelere gittiğimiz zaman, Nijerya ve Gana'da örneğin, İngilizce, belli ülkelerde de Fransızca hakim. O bakımdan Afrika'da ihracat için kadronuzu kurarken, bizim bugün DEİK'te de yaptığımız gibi, doğu kıyası için Sudanlı, Kenyalı, batı kıyası için Kongolu, Nijeryalı olup Türkiye'de tahsil gören arkadaşlarımızdan işe alırsanız, onların hem ülke, hem kıta hem de lisanlarından ve kültürlerinden sizi bu pazarlara sokmaları için yararlanabilirsiniz.

Değerli Başkanımızın da başta belirttiği gibi, Afrika kıtasına olan ticaret hacmimiz 2001'den itibaren, daha bu kriz gelmeden önce, artmaya başlamıştı. Şimdi çok net görüyoruz ki krizden sonra, Afrika'ya olan ihracatımızda gerçekten büyük bir ivme var. Bizi kabul edebilecek en yakın, en güzel pazarlardan bir tanesi. Burada etkili olan bir unsur da, başarısıyla gurur duyduğumuz Türk Hava Yolları. Türk Hava Yolları eskiden sadece Mısır'a, Libya'ya, Cezayir'e uçardı; bugün Kenya'ya, Güney Afrika'ya, Nijerya'ya, Etiyopya'ya, bir

kere Kuzey Afrika ülkelerinin hepsine uçuyor ve ben bu uçaklarda bulunduğum zaman 150 kişilik uçakta 20 Türk varken 130 kişinin o ülkenin insanı olmasından gurur duyuyorum. Yani o ülkenin insanları İstanbul'u tanımaya geliyorlar. Biz Afrika'yı nasıl tanımıyorsak, Afrika'da bizi Arap kültüründen bir ülke olarak tanıyor. O yüzden ne kadar çok gidip gelirsek, bizleri o kadar çok tanımalarını sağlamış oluruz. Bu slaytımızda gördüğünüz gibi, 2001 yılından itibaren ticaret hacmi gerçekten katlanarak büyüyor, bu yıl 20 milyar doları çok rahatlıkla göreceğimizi ümit ediyorum. (Resim 4)



Resim 4

Belli ülkelerin isimlerini görüyorsunuz. Ben geçen hafta Nijerya'daydım, burada Nijerya yazmıyor ama orada Türk müteahhitleri çalışıyor. Yani Afrika kıtasında bir defa Türkiye'nin güçlü olduğu müteahhitlik hizmetlerimiz var, gerçekten şu anda yol, köprü, baraj, hastane, stadyum, aklınıza gelecek her şeyde, kalkınan ülkelerde Türk müteahhitleri var. Afrika ülkelerinin kalkınmaları %5 civarında, kriz hattında olmadıkları için kriz de onları bizler kadar etkilemedi. Sadece etkilenenler, petrol fiyatlarının düşmesinden dolayı petrol üreten ülkeler oldu. (Resim 5)



Resim 5



Türkiye'nin müteahhitlik hizmetleri, bugünden sonra Afrika kıtasında artarak devam edecek çünkü altyapıya çok ihtiyaçları var. Hiçbir şey yok dersem belki çirkin olacak ama büyük bir altyapı yatırımına ihtiyaçları var. Müteahhitlik hizmetlerini ve projelerini bu slaytta da rahatlıkla görüyoruz. (Resim 6)

	Proje Sayısı	Proje Bedeli (\$)	Pay (%)
Lübya	247	18.291.149.000	74,2
Cezayir	85	2.147.881.326	8,7
Fas	21	1.236.255.200	5,0
Sudan	28	1.171.012.138	4,7
Tunus	7	712.125.908	2,9
Mısır	24	557.327.488	2,3
Etiyopya	5	348.307.906	1,0
Nijerya	1	128.000.000	0,5
Diğer	8	157.342.448	0,7
<b>Toplam</b>	<b>532</b>	<b>24.662.093.199</b>	<b>100</b>

Resim 6

Son yıllarda Sudan ile ilişkilerin gelişmesi nedeniyle Hartum'da El Mek Nimir köprüsünün yapımı, Nijerya'da Kaduna çevre yolunun yapılması, bu müteahhitlik hizmetlerinden. Geçen hafta arabayla giderken gördüm, gerçekten çift gidiş, çift geliş yolları var ve müthiş bir şekilde de yol inşaatları var. Fas'ta Samin rafinerisi modernizasyon inşaatı projesi üstlenilmiştir. Şu anda Nijerya'da da rafineri inşaatları var. Hatırlarsınız, bir zamanlar bizim Mersin- Adana- Irak boru hattımız yokken binlerce tanker çalışırdı. Şu anda Nijerya yolları binlerce tankerle petrol taşıyor. Libya'da Tripoli Limanı ve ManMade River boru hattı projeleri de yine tarafımızdan üstlenilmiştir.

Türk firmalarının Afrika'ya yatırımı da bugün itibariyle yaklaşık 400 milyon dolardır. Tabii yatırım dediğimiz zaman, gerçekten Afrika'nın çok büyük bir ülkeler grubunu konuşuyoruz. Bunların bir kısmını takip ediyorsunuzdur. Bir kısmında siyasi istikrarsızlık, bir kısmında askeri darbeler, bir kısmında erken seçimler... Neticede siyasi ve ekonomik istikrar, bizler gibi yatırımcıların uzun vadeli ve büyük rakamlı altyapı yatırımlarında, ülkeye hizmet sunulan ihalelerde dikkat etmesi gereken hususlardan bir tanesi. Ama az önce dediğim gibi, bizim gibi ihracat yapıp da parasını alan firmalar için hiçbir riski yok.

Türk firmalarına yönelik iş olanakları dediğimiz zaman, önce her şey diye başlık koyayım. Gerçekten gittiğiniz zaman her şeyi satabileceğiniz bir pazar görüyorsunuz. Tabii bu pazarın da kendine göre bir kalite anlayışı, bir fiyat anlayışı var. Gidip araştırma yaptığımız zaman bunları da çok rahatlıkla teşhis edebiliyorsunuz. Televizyonlardan genellikle yüzüne sinek konan çocukları, safari parkları yani genellikle fakirliği görüyorsunuz, normal hayatı göremiyorsunuz. Ben hayatımda Nijerya'ya gidene kadar

insanların evlerinin 3.000 metrekare olacağını, bu kadar büyük evin nasıl döşeneceğini, mobilyacıların nasıl iş yapacağını düşünemezdim. Orada çok büyük bir gelir dağılımı bozukluğu var. Müthiş zengin bir kitle, müthiş fakir bir kitle var. Nüfusun 150 milyon olduğu yerde, en azından hitap edebileceğiniz bir 15 milyon kişi vardır. Orada da jeep var, orada da Mercedes var, lüks araba var, o bakımdan bunları değerlendirmemizde büyük fayda var.

Kuzey Afrika ülkelerinde genellikle inşaat ve bizim inşaatlarımız var. Bunun yanında Sudan ve Nijerya gibi petrol zengini, doğalgaz rezervi olan ülkeler de yine Sudan, Güney Afrika, Kongo Demokratik Cumhuriyeti, Orta Afrika, Gine gibi altın başta olmak üzere önemli yer altı madenlerine sahip veya Uganda, Tanzanya, Sudan, Etiyopya, Burkina gibi tarımsal üretim veya hayvancılıkta yatırım imkanları sunan ülkeler mevcut. Her ülkeyi incelediğiniz zaman bizim artık Türkler olarak bilgi birikimimiz, tecrübemiz, know-how'ımız, elimizdeki imkanlar küçümsenemez. Oraya gittiğiniz zaman, kendi değerinizi, ne kadar bilgi birikimine sahip olduğunuzu çok daha iyi anlıyorsunuz.

Aşağıda gördüğümüz sektörlerin her biri bizim için fırsatlar sunuyor:

- Tarımsal sanayi, tarım aletleri, tarım ilaçları
- Gıda sanayi (un, çiçek yağı vb.)
- Balıkçılık
- Tekstil ve hazır giyim
- Dericilik
- İnşaat malzemeleri
- Enerji
- Otomotiv (traktör, damperli araçlar, çöp kamyonları, yangın söndürme araçları)
- Elektronik eşyalar
- Dayanıklı tüketim malları
- Eczacılık ürünleri

Politik ve ekonomik istikrar değerlendireceğimiz en önemli konulardan bir tanesi. Gümrük bariyerleri, en önemli konulardan biri çünkü nasıl 30-40 sene evvel bizde de gümrükler vardı, burada da gümrük bariyerleri bizleri gerçekten zor durumda bırakabiliyor. Ayrıca tarife dışı engeller olabiliyor. Etiket, ambalaj gibi, bu şartları da iyi değerlendirmek lazım. Ödeme riskleri nedeniyle, Afrika ülkeleriyle peşin çalışacaksınız. Bir defa bankacılık sistemi de olmadığı için, az olduğu için, riskli olduğu için, havaleniz gelecek, malınızı ondan sonra göndereceksiniz. Böyle bir müşteri var mı diyebilirsiniz. Var çünkü zaten bankacılığın olmadığı o ülkede iş de peşin dönüyor. Siz adama peşin dediğiniz zaman "Nereden

çıktı, ben üç ay vadeyle mal alıyorum,” diyen bir ülke yok zaten. O ülkeler de zaten içlerinde peşin çalıştığı için, küçük, orta boy, yatırım dışı konularda ödeme riskine girmemeniz lazım ve havaleyi aldıktan sonra malınızı göndermeniz gerek.

Tabii Afrika'nın belirli ülkelerinde terör riskini göz ardı etmemeniz lazım ama nasıl terör belli ülkelerin belli bölgelerinde oluyorsa, Afrika'da da durum aynı. Yani gittiğiniz zaman, gittiğiniz baş şehirde ya da sizin iş yapmayı düşündüğünüz 2., 3. büyük şehirde zaten bunlar olmuyor. O bakımdan terör konusunu da sizin bilginize sunuyorum. Bir ülkede biri sizi karşılıyorsa, bir ülkede biri sizi davet ettiyse, tanıdığınız biri havaalanından alıp havaalanına kadar bırakıyorsa, korkacağınız, çekineceğiniz bir şey olmadığını da çok net olarak belirtmek istiyorum.

Karşılıklı vize temininde yaşanan sorunlar dediğim zaman, bu vize konusu esasında gelecek olan müşterinizi daha çok ilgilendiriyor. Biz Türkiye olarak, Afrika ülkelerinden rahatlıkla vizemizi alırız, ben orada bir sorun görmüyorum ama Afrika'dan Türkiye'ye gelecek olan Afrikalı rahatlıkla vize alamıyor. Birincisi iki ülkede büyükelçiliğimiz var. Her büyükelçilik etrafındaki 9-10 ülkeye bakınca tabii müthiş bir yük üzerine biniyor. Ayrıca o ülkelerden bize gelen sayısı daha çok olduğu için, herhalde orada bir ayıklama ihtiyacı doğuyor, bu nedenle de vize almakta sorun yaşıyorlar. Kamerun'dan bize gelecek bir insan, Nijerya'daki büyükelçilikten ya da Güney Afrika'daki büyükelçilikten vize almak istiyor, çok zaman harcıyor. Onun için büyükelçiliklerimizden hep bize gelecek, mal alacak insanlara eziyet etmemelerini rica ediyorum. Türkiye'de bu konunun nasıl olduğunu çok iyi biliyoruz ama ne yazık ki bu konu yine aynı şekilde devam ediyor. Tabii yatırım yaparsanız, en büyük sorunuzun kalifiye eleman. Yatırım olmayabilir, demonte gönderdiğiniz mallarınızın orada montajı da olabilir. Demek ki bir kere bünyenizden bazı insanları gönderip orada diğer insanları eğitmek zorundasınız. Kültürleri, eğitimleri, çalışma tempoları, kalite anlayışları ne yazık ki kalifiye eleman bulma zorluğu şeklinde büyük bir handicap olarak karşınıza çıkacak.

Akreditif ve teminat mektupları temininde yaşanan sorunlar, gümrük mevzuatları, mevzuatlarda yapılan ani ve yazılı olmayan değişiklikler, ulaştırma alanında yaşanan sıkıntılar, diğer sorunlardan bazılarıdır. Bir ülkeye malınız indiği zaman, malınızın o ülke içindeki gidişi sizin buradan gönderdiğinizden daha pahalı, özellikle Afrika içlerinde nakliyeler çok pahalı. Doğrudan bankacılığın olmaması da başka bir sorun.

Bizim DEİK'te Afrika başlığı altında 12 tane iş konseyimiz var. (Resim 7)



Resim 7

Buralara üyeyseniz zaten avantajlarımızdan ve hizmetlerimizden faydalaniyorsunuz. Olmayan dostlarımızı da DEİK'e üye oldukları zaman, iş yapacakları ülkelerle, sadece Afrika değil diğer kıtalarda da, yapacakları işlerde yardımcı olduğumuzu belirtmek isterim. Afrika olarak bizim açılımımız şu anda bunlar. Nijerya İş Konseyi'nin kurulması kararı alındı ve büyükelçimiz Nijerya tarafındaki iş konseyinin kurulmasını organize ediyor. İnşallah 2010'da da Nijerya İş Konseyimiz de kurulmuş olacak.

Diğer tarafta Nijerya var ve Nijerya'nın da en büyük potansiyeli nüfusu. Güneyde Güney Afrika Cumhuriyeti ve sundukları 14 üye ülkeli 170 milyon insan potansiyelli bir kıta söz konusu. (Resim 8, 9)



Resim 8



Resim 9

Güney Afrika çeşitli ürün ve hizmet ihracına olanak sağlayan bir ekonomiye sahiptir:

- Mineral Ürünler (Platinyum, Altın, Elmas, Kömür)
- Otomotiv ve Yedek Parça
- Çelik
- Meyve ve Şarap
- İşlenmiş Gıda
- Kimyasal Ürünler
- Ahşap, Kağıt, Hamur

Biliyorsunuz 2010'da Güney Afrika'da Futbol Şampiyonası'ndayız. Bu potansiyelden yararlandık mı? Yani bir ülke, her tarafına stadyum yapıyor, demir-çelik ithal ediyor, hediyelik eşya ithal ediyor, t-shirt ithal ediyor, bir potansiyel var. Eğer Güney Afrika'dan yararlanmadıysak en azından bundan sonra Dünya Şampiyonalarının, Olimpiyatların, büyük organizasyonların bizler için büyük potansiyel olduğunu bilelim ve faydalanalım.

Ben çok teşekkür ediyorum. Bugün aramızda 4 çok değerli arkadaşım var. Eğer toplantılardan sonra faydalanmak isterseniz, ben tanıştırayım. Nijerya Büyükelçiliğimizden Bay Nola Charles bizlerle beraber. Çok teşekkür ediyorum, buraya geldiler, zahmet ettiler. Mersin'den Güney Afrika Fahri Başkonsolosumuz Numan Olcay Bey. DEİK'te Türkiye-Afrika Odası Genel Koordinatörümüz Şahap Adam Bey de burada. Kendisi Sudanlıdır. Bahsettiğim vasıflarıyla bize faydalı olmaktadır. Ayrıca Afrika İş Konseyi Koordinatörü Bahar Kavala Hanım. Toplantımız bittikten sonra hepimiz buradayız. Başka soracağınız sorular olursa cevaplamaya hazırız. Teşekkür ediyorum.

#### **Ahmet Dördüncü**

Tamer Bey'e hakikaten çok teşekkür ediyoruz. Çok bilgi yüklü, gerçekten Afrika ile ilgili olacak arkadaşlarımızın faydalanacağını düşündüğüm bilgiler verdi. Kısaca özetlemek gerekirse, 1,6 milyar dolarlık bir GSYİH'den bahsediyoruz, önemli bir pazar. Ticaret hacmi, 1 trilyon dolara yaklaşıyor. Türk mallarının kalitesinin çok iyi algılandığını ve çok iyi bir imaja sahip olduğunu söylediler, bu çok sevindirici bir şey. "Ne satarsanız satın," dedi Tamer Bey. Demek ki ülke o kadar bakir ki her şeye ihtiyaç var. Dolayısıyla bizim girişimcilerimizin gerçekten gidip başarılı olabilecekleri bir yer. Bir takım dezavantajlar da var: lojistik, altyapı, enerji sorunları. Ama dikensiz gül olmaz diyoruz ve Tamer Bey'e verdiği bilgiler için çok teşekkür ediyoruz. Çok vakit kaybetmeden, birçok uzmanlığı olmasına rağmen Güney Amerika uzmanı olarak çok değerli DEİK Brezilya İş Konseyi Başkanı Aykut Eken'i takdim etmek istiyorum.

#### **Aykut Eken**

*DEİK Türk-Brezilya İş Konseyi Başkanı*

DEİK Brezilya İş Konseyi Başkanı, Türk-Meksika İş Konseyi Başkan Yardımcısı ve Jamaika'nın Türkiye'de Fahri Başkonsolosu olarak, sizlere Latin Amerika ülkelerindeki fırsatlar hakkında bilgi vermeden önce, bu oturumda sevgili dostlarım Sayın Dördüncü, Taşkın Bey ve Süleyman Bey ile beraber yer almaktan dolayı duyduğum onur ve memnuniyeti ifade etmek istiyorum.

Türkiye, özellikle 2000'li yılların başından bu yana süratle ve istikrarlı biçimde büyümektedir. Tabii gayemiz %6'lara, %7'lere ulaşmak. Küresel açıdan bakıldığında siyasi, sosyal, ekonomik, ticari, bilimsel ve kültürel boyutlarda ülkemizin payı ve bu alanlardaki etkinliği giderek pekişmektedir. Bu süreç, Türkiye'yi ister istemez yeni coğrafyalara taşımaktadır. İşadamları olarak her gün yeni pazarlar, yeni tedarikçiler, yeni yatırım alanları, yeni yatırımcılarla tanışmaktayız ve karşılaşmaktayız. Hepimizin bildiği üzere, dünya ekonomisiyle bütünleşmiş olan ülkemizin ve ekonomimizin küresel dalgalanmaları asgari zararlarla atlatması ancak ürün ve pazar teşviklendirmesiyle mümkün olabilir.

Latin Amerika ve Karayipler ile ilgili detaylı bilgi vermeye geçmeden önce sizlere kısaca DEİK ve İş Konseyleri hakkında bilgi aktarmak arzusunda'yım. DEİK, Türkiye'nin ticari ortaklarıyla olan ekonomik ilişkilerini geliştirmek için kurulmuş, Türk özel sektörüne öncülük eden bir kuruluştur. 1986'da kurulduğundan itibaren ikili ticari ilişkilerde ve Türkiye'ye yapılan dış yatırımların sayısında önemli bir oranda artış sağlamıştır. DEİK faaliyetlerinin işleyişinde desteği, Türk iş dünyasının temsil eden 24 kuruluşun ve iş konseylerine bağlı yaklaşık 700 üye firma ile 1400 firma temsilcisinden almaktadır. Bugüne kadar DEİK çatısı altında bütün dünyada 85 iş konseyi kurulmuştur.

DEİK bünyesinde faaliyet gösteren Türk-Brezilya ve Türk-Meksika İş Konseyleri Yürütme Kurulu olarak biz Latin Amerika ve Karayiplerin Türk iş dünyası için yeni ve çok vaatkar bir coğrafya oluşturduğunu düşünüyor ve çalışmalarımızda sadece Meksika ve Brezilya'yı değil, bölgedeki 33 ülkeyi de önemsiyor ve faaliyetlerimizde yer veriyoruz. Eğer Latin Amerika ve Türkiye arasındaki ikili ilişkilere tarihi açıp yaklaşırsak ki bu Brezilya ile 1800'lerin öncesine dayanıyor, asıl 1990'lara kadar durgun olan bir hava estiğini görüyoruz. Türkiye Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı'nın 2006 yılını Latin Amerika yılı olarak ilan etmesiyle DEİK çatısı altında Türk-Brezilya ve Türk-Meksika İş Konseyleri kuruldu. Zamanın Dış İşleri Bakanı Sayın Abdullah Gül'ün hükümet temsilcileri, işadamları, basın mensupları ve milletvekilleriyle birlikte 2006 yılı başındaki Brezilya ziyareti sırasında Fiesp ile bir niyet anlaşması imzalanarak DEİK bünyesinde Türk-Brezilya İş Konseyi, bundan tam bir sene önce 12 Aralık 2008 tarihinde Dış İşleri Bakanı Sayın Ali Babacan'ın

Meksika'ya resmi ziyareti sırasında Meksika Dış Ticaret Yatırım ve Teknoloji İşadamları Konseyi ile Türk-Meksika İş Konseyi kuruldu.

Türkiye ile Latin Amerika ülkeleri arasındaki gelişmekte olan ilişkilere DEİK'in katkılarına bakarsak, Türk-Brezilya ve Türk-Meksika İş Konseyleri'nin yoğun çalışmalarına değinebiliriz. Türk-Brezilya İş Konseyi, hepimizin de bildiği gibi Brezilya Devlet Başkanı Sayın Lula da Silva'yı 21 Mayıs 2009'da İstanbul'da ağırladı. Brezilya hükümetinden üst düzey katılımın sağlandığı Türk-Brezilya İş Forumu adıyla düzenlenen etkinliğe birçok Bakan, saygıdeğer bürokrat ve işadamı katıldı. Etkinlik, iki ülke arasındaki ekonomik ve sosyal bağların geliştirilmesinde önemli gelişme sağladı. DEİK olarak Latin Amerika açılımı stratejisine bağlı olarak 300 sayfalık, 33 ülkeyi içeren Türkçe olarak düzenlenmiş Latin Amerika ve Karayipler'de İş Yapma Rehberi'ni hazırladık. Bu rehberi zannediyorum girerken bir kısmınız aldı, eğer kalmamışsa eğer DEİK'e müracaat ederseniz biz bunları sizlere yollarız.

DEİK olarak iş konseyimizin bulunmadığı ülkelerle de yakın işbirliği içinde çalışmaktayız. Bunun yakın dönemdeki örneklerinden birisi Şili'nin başkenti Santiago'da 14 Temmuz'da düzenlenen Türkiye-Şili İş Forumu'na katılarak DEİK muadili Şilili kuruluş SOFOFA ile görüşülmüş ve önümüzdeki dönemde yapılabilecek işbirliği fırsatları değerlendirilmiştir. Şili Dış İşleri Bakanlığı ile işbirliğinde 23 Ekim tarihinde Şili'deki yatırım fırsatlarının sunulduğu bir seminer yapılmıştır. Karşılıklı yatırımların geliştirilmesi, teknoloji ve bilgi alışverişinin artırılması konusunda ivme kazanılan bu dönemde söz konusu toplantı, bölge yatırım fırsatlarının tanıtılması açısından oldukça faydalı geçmiştir. Yine 23 Kasım'da Kostarika'nın Devlet Başkanı Nobel Barış Ödüllü Sahibi Doktor Oscar Arias Sanchez'i ağırlamaktan gurur duyduk.

Latin Amerika ve Karayipler, yükselen ekonomileri, artan ve gelişmesi beklenen ticaret ortamı, cazip yatırım fırsatlarıyla son dönemde dünyanın önem arz eden ülkeleri arasına girmiştir. Dış İşleri Bakanlığı'nın 2006 yılını Latin Amerika yılı ilan etmesiyle DEİK, Güney Amerika ile ticari ve ekonomik ilişkilerin gelişme stratejisi adına Brezilya ve Meksika ile somut işbirliği alanlarını tespit ederek ticari ve ekonomik işbirliğinin gelişmesinde ihtisas teşkil edecek mekanizmalar oluşturmayı hedef belirlemiştir.

Amerika Birleşik Devletleri'nin güneyinden başlayarak Güney Kutbu'na kadar uzanan bu yarım kıtada 33 ülke bulunmaktadır. 500 milyondan fazla nüfusu barındıran bu ülke başta ABD, AB ülkeleri ve Uzakdoğu'nun güçlü ülkelerine siyasal ve ekonomik anlamda yatırım için çok cazip gelmektedir. Ancak ne yazık ki bu bölgeyle ticari hacmimiz 5,5 milyar doların altındadır. Hatta küçük bir ülke olan İsrail'den bile düşüktür. Latin Amerika ve

Karayipler, her ne kadar coğrafi açıdan bize uzak olarak algılansa da Türkiye ile bölge arasında ekonomik ve kültürel anlamda güçlü bir işbirliği sağlanabilir. Özellikle turizm, müteahhlik, altyapı projelerinde ve madencilik sektörlerinde Türk işadamlarının bu bölgede gösterebilecekleri birçok girişim bulunmaktadır. Şimdiye kadar ilişkilerimizi kısıtlayan mesafe uzaklığı da artık Türk Havayolları'nın Sao Polo'ya direkt olarak dört uçuş başlatması bunu ortadan kaldırmıştır.

Bölge ülkelerine bakılacak olursa, bir kısmı tamamen ithalata dayanan ekonomilere sahip, Kadikom gibi aday ülkeler, bir kısmı da Türkiye ile aynı sektörlerde (örneğin otomotiv, beyaz eşya, tekstil) iş ve ihracat yapan Brezilya, Meksika, Şili, Kolombiya gibi benzer özellikte ülkelerdir. Bu bölgede iş yaparken bölgesel işbirliklerini göz önünde bulundurmamak faydalı olacaktır. Bu işbirlikleri, Meksika'nın dahil olduğu NAFTA, AB ve ASEAN'dan sonra gelen dünyanın dördüncü en büyük bölgesel birliği olan MERCOSUR, Andean Topluluğu, CAFTA ve benzerleridir. Türkiye'nin bu ülkelerle ekonomik ilişkileri halen çok zayıftır. Türkiye'nin bu bölgelere ihracatının toplam ihracat içindeki payı %1'in altındadır, bu da yaklaşık 1,5 milyar dolar yapmaktadır. Oysa Türk işadamları olarak bölgedeki işadamlarıyla otomotiv, gıda, turizm, demir-çelik, ilaç, petrokimya, uçak, deri, kahve, soya gibi tarım sanayilerinde, inşaat sektöründe, savunma sanayinde, bizde de gelişmekte olan yat ve gemi inşasında ortaklık kurabiliriz. 1980'li yıllardan bugüne ülkemizin ihracattaki atılımı, işadamlarımızın bu anlamda ne kadar cesur ve girişken olduğunu kanıtlamaktadır.

Bölgede 1990'lı yıllarda yaşanan krizlerin etkilerinin atılması ve son yıllarda ekonomik istikrarın hüküm sürmesiyle sosyal refah artmış ve çeşitli altyapı projelerine ihtiyaç doğmuştur. Aynı şekilde, bölgenin neredeyse tamamında konut ihtiyacı bulunmaktadır. Ayrıca bölge hükümetlerinin enerji ve petrol konularında reformlara sıcak bakmaya başlaması, potansiyel yatırımlar ve bu yatırımların yaratacağı diğer fırsatlar açısından önemlidir. Mesela onların istediği üçüncü ülkelerle, etanol imalatı yani Afrika ülkesi ve Türklerle gidip orada tarım sanayinde beraber çalışmak.

Turizm de yine birçok fırsat sunan bir konudur. Bölge ülkelerinin tabii güzelliklerini ve kültürel miraslarına rağmen, turizm yatırımları ve know-how konusunda eksiklikleri vardır. Türkiye olarak biz bu konuda da onlardan çok daha ilerideyiz.

Latin Amerika bölgesinde, Türk firmalarının ürettiği ürünler rekabetle başa çıkabilecek niteliktedir ancak tanınırlığının artırılması gerekmektedir. Bunun için Latin Amerika'da düzenlenen fuarlara katılmak, yeni firmalarla işbirliği yapmak çok yararlı olacaktır.

Dış İşleri Bakanlığı ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın desteğiyle Latin Amerika bölgesinde daha da faal olmayı

hedefliyoruz. Dış İşleri Bakanlığı ve Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından açılacak yeni konsoloslukların - bu şu anda Peru ve Kolombiya olarak düşünülmektedir ve yeni büyükelçileri de tayin edilmiştir -, dış ticaret müşavirliklerinin - DTM buna da çok önem veriyor - tüm sanayici ve işadamlarımız için çok faydalı olacağını düşünüyorum.

Bölge ülkelerini özel olarak ele alacak olursak, en başta Meksika ve Brezilya'ya bakmamız gerekir. Burada süremiz kısıtlı olduğu için ülkeler hakkında fazla bilgi veremeyeceğim ancak bazı ülkeleri konuşmayı faydalı görüyorum.

Brezilya, hepimizin bildiği gibi dünyanın en gözde yükselen ekonomilerinden birisidir ve DEİK sınıflandırmasında Rusya, Hindistan ve Çin ile aynı kulvarda değerlendirilmektedir. 35 yıl boyunca kapalı bir ekonomiye sahip olan ülke, 1995 yılında liberal ekonomiye geçmiştir. İthal ikameci bir yönetim geçmişine sahip olması, Brezilya'yı Latin Amerika ülkeleri arasında en büyük ve en çeşitli imalat sanayine sahip ülke yapmıştır. Ülke, dünyanın en önemli tarım üreticilerinden biridir ve hatırı sayılır oranda petrol rezervi bulunmaktadır. Ülkede makine, elektrik ekipmanı, uçak sanayi, otomotiv, imalat sanayileri son derece gelişmiştir. Brezilya, demir madeni, kahve, meyve suyu, şeker, tavuk eti üretimi ve ihracatında dünya lideridir. Brezilya ayrıca kısa menzilli jet uçağı üreticisidir. Ne yazık ki daha önce Türkiye'ye ortak olmasını teklif etmişler, kabul etmemişiz ama şu anda onlar bayağı ilerlemiş durumdadır. Türkiye, Brezilya'nın yeni ticari ve üretim atılımları için belirlediği öncelikli ülkelerden bir tanesidir. Brezilya, DT üyesidir ve küresel rekabet endeksinde 72. sırada olsa da, dünyanın birçok önemli şirketinin yatırım üssü haline gelmiştir. En fazla yatırım ABD, Hollanda, İspanya, Lüksemburg ve Almanya'dır.

Brezilya ile ticaretimiz - yaklaşık 1,7-1,8 milyardır - Devlet Başkanı Lula da Silva ile gerçekleştirdiğimiz toplantıda kendisinin de dile getirdiği gibi, ikili ticaretimiz son derece düşük seyretmektedir ancak iki ülke de bunu değiştirmeye çalışmaktadır. Ülkeler arasındaki ziyaretler arttıkça ve karşılıklı birbirimizi tanıdıkça fırsatların ne kadar bol olduğunu göreceğiz.

Meksika'ya gelince, bölgenin en kuzeyinde yer alan Meksika, bölgede OECD'ye dahil olan tek ülkedir. Meksika, Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması'nı imzaladıktan sonra ABD ekonomisinden etkilenmeye başlamış ve petrole dayalı ekonomisini bu sayede çeşitlendirmeye başlamıştır. NAFTA'nın imzalanmasının ardından Meksika'nın ABD ve Kanada ile ticareti üç katına çıkmıştır. Bu durum, NAFTA dışındaki ülkelerin Meksika ile ticaretini olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca, bu nedenle Meksika son krizde büyük darbe almış ve ekonomik ortaklarını genişletmesinin yerinde olacağını hatırlamıştır. AB ile serbest ticaret anlaşması imzalayan

Meksika, Türkiye ile serbest ticaret anlaşması imzalanmasına sıcak bakmamaktadır. Biz DEİK olarak, bu konuyu her fırsatta ilgili makamlara hatırlatmaktayız. Meksika'da karayolları, dağıtım şebekeleri, marinalar, limanlar, konut inşaatı konularında projeler söz konusudur. Bu fırsatları işadamlarımızın değerlendirmesi gerektiğini düşünüyorum. Meksika ayrıca, ucuz işgücü ve benzeri maliyetlerdeki avantajları ve NAFTA'ya dahil olması nedeniyle ABD pazarındaki ürünler için iyi bir üretim üssü olarak görülmektedir. Ancak güvenliğin öncelikli bir konu olduğunu da unutmamak gerekir.

Başbakan Sayın Erdoğan'ın geçen hafta gerçekleştirdiği Meksika ziyaretinin akabinde bazı olumlu gelişmeler olmuştur. Ziyarete Meksika'dan Türk işadamlarına uzun süreli, çok girişli vize verilmesi sözü alınmış, serbest ticaret anlaşması, yatırımların teşviki ve çifte vergilendirmenin önlenmesi anlaşmalarının olmamasından kaynaklanan sorunlar dile getirilmiştir. Ayrıca ülkede 90 milyar dolarlık altyapı yatırımı yapılacağı bilgisi alınmıştır.

Arjantin, inişli çıkışlı enflasyon sorunu olan bir ülkedir. Ancak kişi başına gelir 18.000 dolardır. Ülke zengin kaynaklara sahip olup buğday ve soya üreticisidir. Ülkede MERCOSUW ortak gümrük tarifesi uygulanmaktadır, bazı durumlarda ek vergiler olabilmektedir. Arjantin'de en fazla doğrudan yabancı yatırımını ABD ve İspanya yapmış bulunmaktadır.

Güney Amerika'nın kuzeybatısında yer alan Kolombiya'da, kişi başına düşen gelir 4.000 dolar civarındadır. İşlenmiş gıda, içecek, tekstil ve kimyasal ürünler Kolombiya'nın başlıca sanayi ürünleridir. Yıllardır süren uyuşturucu ticareti ve gerilla savaşı nedeniyle kötü bir imaja sahip olan ülke, güvenlik konusunda büyük yol kat etmiştir. Yabancı yatırım, 2002 yılından bugüne %320 artmıştır.

Kostarika, dünyada anayasa kararıyla ordusunu fesheden, hiçbir askeri gideri olmayan ilk ülke olma özelliğini taşımaktadır. Turizm, tarım ve elektronik malzemeler onların konularından bazılarıdır.

Şili, yaklaşık 56 ülkeyle serbest ticaret anlaşması imzalamıştır. Zannediyorum Türkiye de on altıncısını Şili ile imzaladı. En önemli ihraç kalemi bakırdır. Latin Amerika'da ekonomik reformu ilk önce ve en başarılı şekilde Şili tamamlamıştır. Şili ayrıca, meyve, şarap ithalatında, balık üretiminde söz sahibi olmuştur ve en geniş serbest ticaret anlaşması ağına sahiptir.

Venezuela ekonomisinin ağırlığı, petrole dayanmaktadır. Ülke aynı zamanda batı yarımkürenin ikinci en büyük doğalgaz rezervlerine sahiptir. Chavez yönetimi altında olan ülkede, maalesef halen kamu-özel sektör çekişmesi yaşanmakta, bu durumsa ülkenin ileri teknoloji gerektiren tarım ve sanayi sektörlerinin güçsüz kalmasına neden olmaktadır.

Zaman kısıtından dolayı başka ülkelere geçemiyorum ancak bölgede stratejik bir konuma sahip olan Uruguay, Peru, Ekvator, Panama da Latin Amerika pazarına girmek isteyen Türk firmaları için potansiyel bir ilk durak olarak önerilebilir. Her 33 ülkenin ayrı bir özelliği var, her biri de işadamları için ayrı bir potansiyele sahip.

Sayın katılımcılar, sözlerime burada son verirken iş dünyası olarak mevcudiyetimizin sürekli yoğunlaşacağına inandığım Latin Amerika ve Karayipler bölgesindeki faaliyetlerin mümkün olan en kısa vadede başarılı sonuçlar getirmesini diler ve beni dinlediğiniz için hepinize çok teşekkür ederim.

### **Ahmet Dördüncü**

Aykut Bey, bu değerli bilgiler için size çok teşekkür ediyoruz. Lafı çok fazla uzatmadan, zamanı da etkin bir biçimde kullanmak için sözü hemen Süleyman Bey'e vermek istiyorum.

### **Süleyman Şensoy**

*TASAM Başkanı*

Son konuşmacı olmak, hep biraz dezavantajlıdır ama ben 20 dakikada bitirmeye çalışacağım. Tabii bu kadar bir sürede çok fazla detaya girmek mümkün değil. Bana göre bu tür panellerde de doğru da değil. 20 dakika içinde yapabildiğimiz kadar bir kuş bakışı, bir makro uçuşu sizlere arz etmeye çalışacağım.

Tabii Asya çok önemli bir başlık çünkü özellikle 11 Eylül 2001 sonrası dünyadaki yeni dengelerin oluşumunda merkez bir rol oynuyor. 1990'lara kadar, hepimizin bildiği gibi iki kutuplu bir dünya sistemine sahiptik. Biz Batı blokunu tercih etmiştik ve aşağı yukarı büyük oyuncuların ne yaptığına göre de herkes kendine bir rol biçiyordu ve büyük oyuncuların dışındakilerin yapabilecekleri oldukça sınırlıydı. Fakat 1990'lardan sonra, Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla Amerika Birleşik Devletleri'nin tek süper güç olduğu izlenimiyle 10 yıl geçirdik. Aslında bu izlenim oldukça yanıltıcıydı bunu 11 Eylül 2001'den sonra gördük. Bu aradaki 10 yılı bazı ülkelerin ve bölgelerin çok aktif geçirdiğini, çalışarak ve hazırlanarak geçirdiğini gördük. 11 Eylül 2001 olayları tabii bu perdenin kalkmasını sağladı. Türkiye olarak, birçok parametrede olağanüstü zaman kaybettiğimiz, çok büyük borç yükümlülükleri altına girdiğimiz, insan kaynağının gelişmesi noktasında çok zaman kaybettiğimiz, çok kötü bir 10 yıl geçirdik.

2001 Eylül olaylarından sonra gördük ki aslında dünyada çok boyutlu bir sistem şekilleniyor. Yeni güç dengeleri kuruluyor ve tarihte hiç görülmediği kadar, teknoloji ve insan kaynağı olarak benzer donanımlara sahip en azından beş gücün şekillendiğini görüyoruz. Bunlar, geleneksel Batı bloku içerisinde ABD ve AB, doğudaysa Rusya, Çin ve Hindistan. Ama bunun tam tamamlanması için de önümüzde en azından bir 10 yıl olduğu da gözüküyor. Bugün için çok net olarak bu güç dengelerini, parametrelerini oturtarak söylemek mümkün değil ama ortadaki veriler ve önümüzdeki döneme ait işaretler, sessiz ve derinden yeni bir dönüşümü, değişimi, dünyadaki güç dengelerinin yeniden dağıtıldığını bize gösteriyor. Tabii burada, benim konum değil ama Latin Amerika'da Brezilya da var. Bu ülkenin de bir yarım küresel aktör olarak şekillendiğini görmekte fayda var.

Bu çok boyutlu güç sistemi içerisinde bir kavram gelişti. Bu kavram her dönem çok güçlüydü ama özellikle son 10 yıldır çok güçlü ve stratejik hale geldi. Bu salonda bulunanları da, konuşmacıları da çok ilgilendiren bir kavram: Kamu diplomasisi. Artık uluslararası ilişkilerde, dış işleri bakanlıklarının, devletlerin rolü %10'a düştü fakat bu %10 altın hisse gibi kritik bir görev de ifade ediyor yani önemi azalmadı. Yönlendirici, belirleyici, karar alıcı bir %10 bu. Ama bunun kalanını dolduran kurumlar, kamu diplomasisi dediğimiz kurumlar oldu. Bunların en başında da işadamları geliyor. Ülke açısından nasıl bir misyon ifade ettiğimizi göstermek bakımından

söylüyorum bunları. İşadamları ve işadamlarının kurdukları örgütler, sivil toplum kuruluşları, düşünce kuruluşları, üniversiteler, sportif veya kültürel kurumlar, hedef alınan bölgede, ülkede ne kadar etkinse, ne kadar güçlü diyaloglar, işbirlikleri kuruyorlarsa, dış işleri bakanlıklarının ve hükümetlerin aldıkları siyasi kararlar da o kadar uygulanabilir oluyor. Yoksa anlaşması yapılmış, hatta meclislerde kabul edilmiş olan ama hiç uygulanmayan yüzlerce, binlerce anlaşma, biz de dahil birçok ülkenin kanun, kural, anlaşma çöplüğünde duruyor.

Tabii bizim, dünyada yeni oluşan bu güç sistematığına entegre olmamızda, kendimize önümüzdeki yüzyıl içinde iyi bir yer edinmemiz için, bazı şeyleri görmemiz gerekiyor. Ekonomistler yanlışsa düzeltsinler bu rakamları, bizim tasarruflarımızın GSMH'ye oranı ortalama %70. Bu da ortalama 400 milyar dolar ediyor ve yaklaşık bankalardaki mevduatın toplamına eşit. Bir başka örnek, Almanya'nın tasarruf oranı %370, GSMH'nin de büyük olduğunu düşünürseniz, bu 13 trilyon dolar ediyor. 400 milyar dolar sermaye birikimi olan bir ülkenin, bir bölgesel güç olarak şekillenmesi ve her yıl işgücüne yeni katılan 500 bin insana istihdam sağlaması ve 49 milyon 500 bin kişilik çalışma çağında nüfusu olan, resmi rakamlara göre yaklaşık 4 milyon işsizi olan bir ülkenin, kaynak oluşturması, sermaye birikimi oluşturması, yatırım yapması ve bunlara istihdam sağlaması için, şüphesiz ihracatını büyümesi gerekiyor. Bir diğer parametre de yabancı kalıcı sermayenin yatırım amacıyla gelmesi ama en önemli çıkış noktası, ihracatın büyütülmesi, dolayısıyla sermayenin, ülkeye giren kaynağın büyütülmesidir.

Bütün bu zorunluluk içerisinde Asya bizim için ne ifade ediyor? Tabii yaklaşık 2 yıldır dünyada mali finansal bir kriz yaşıyoruz. Amerika Birleşik Devletleri'nden başladı ve bütün dünyaya yayıldı, biz de oldukça olumsuz etkilendik ve etkilenmeye devam ediyoruz. Şu sıralar krizin etkilerinin biraz hafiflediği gibi bir görüntü var. Fakat temelde, bu krizin temel ekseninin sadece ABD kaynaklı, fazla alınan riskler olduğunu açıkçası ben düşünmüyorum. Elbette yapılan ekonomik hatalar çok önemli. Türev piyasalar denilen, bir kaynakla birbirinin üzerine bina edilmiş 150 çeşit kâğıt üretilmesi, bunlarla değer oluşturulması ve buna benzer milyonlarca hata, elbette bu krizde etken. Ama temel etken aslında, dünyadaki sınırlı olan iktisadi pastanın Batı'dan Doğu'ya doğru kayıyor olması. Temel sorun bu. Dolayısıyla önümüzdeki dönem, bu krizi atlattık için, kamu yönetimleri yani devletler, hükümetler, ABD başta olmak üzere merkezi bütçelerine aşırı yüklediler. Önümüzdeki yıl tahmini bütçe açığı, ABD'nin federal bütçesinde yaklaşık %50 olacak, bu yıl %45'ler dolayında. Bunlar çok büyük rakamlar.

Yine Batı Avrupa ve Amerika ağırlıklı olmak üzere, istihdamın kaybolmaması ve mevcut şirketlerin daha fazla erimemesi için piyasaya enjekte edilen rakam da 10 trilyon dolar. Bunların hepsi, devletlerin borç yüküne

ilave olarak yazılan rakamlar. İşlerin bir gün düzeleceği, vergilerin etkin ve düzgün olarak toplanacağı düşünülerek yapılmış hesaplamalar fakat önümüzdeki kısa ve orta vade gösteriyor ki bu çok mümkün değil. Dolayısıyla kamu kaynaklı, yani kamu bütçelerinin çevrilememesinden kaynaklanan bir kriz beklentisi içerisinde olmanın faydalı olacağını düşünüyorum. Çünkü bu ya borç yüküne bir ilave olarak yansıtacak, ya da bir noktadan sonra çevrilemez hale geldiğinde de Merkez Bankalarının para basması şekliyle finanse edilmesi yoluna gidilecek ki bugün ABD'nin yaptığı budur. Amerika bunu absorbe edebiliyor çünkü mevcut dolar kaynağının yaklaşık dörtte üçü kendi ülkesi dışında. Yani ABD, oluşturduğu enflasyonun dörtte üçünü diğer ülkelerdeki elinde döviz tutan sıradan vatandaşlara, merkez bankalarına yansıtıyor. Kendi ülkesine yansıttığı enflasyon, şu an için çok düşük. Bu anlamda önümüzdeki dönem için kamu yönetimlerini merkez alan bir kriz inşallah daha kolay atlatılır. Bu perspektifte yeni bir finansal kriz dalgasının olabileceğini öngörmenin zararlı olmayacağını düşünüyorum.

Tabii Asya özelinde baktığımız zaman, üç ülkenin ön plana çıktığını görüyoruz. Daha önce Sovyetler Birliği döneminde ve daha da öncesinde emperyal tecrübesi olan bir Rusya var karşımızda. Enerji ve savunma alanındaki üstünlüğünü yeniden takviye etmeye çalışan ve bunu da uluslararası ilişkilerde çok etkin olarak kullanan bir ülke. Kendine has pazar koşulları olan, Avrupa ve Türkiye ile boru hatlarına ilaveten Pasifikten hat geçirerek Japonya'ya kadar ve Çin'e enerji hattı uzatmaya çalışan bir Rusya var. Fakat özellikle Türkiye'yi çok yakından ilgilendiren bir rakibimiz, Çin. Çin şu anda, 1978 yılının tamamında yaptığı ihracatı, bugün için bir günde yapan bir ülke konumuna gelmiş durumda. Çok agresif bir pazarlama metodu yürütüyor.

Asya ile ilgili yapılacak değerlendirmelerde, temel bir eksen kayması var. Öncelikle kıyaslarken Batı Avrupa'daki ülkelerin ortalama GSMH'leri ile kıyaslayıp, "Bunların bize yetişmesine 20-30 yıl var" gibi bir yaklaşım yanlışlığı var. İkincisi de bizim Avrupa, Batı merkezli aldığımız kurumsal ticaret kurallarına, bu yeni doğan güçler kesinlikle uymuyorlar. Çok agresif bir pazarlama metodu izliyorlar, açık hesap çalışıyorlar, istediğiniz kadar fatura kesiyorlar, elden para alıyorlar, eğer referansımız varsa daha sonra ödemek üzere bir yıl açık hesap çalışıp size mal veriyorlar. Dolayısıyla bilinen kriterler içerisinde bunlarla rekabet etmek oldukça zor. Bir diğer önemli etken de, bu ülkeler şu anda, Rusya kısmen kendisini gösterse de, siyasi olarak dünyanın yönetimiyle ilgili hiçbir risk almıyorlar. Bu da bilinçli bir politika çünkü ekonomik büyümeye odaklanmış durumdadılar. Kafalarındaki rakam ya da hedef nedir kimse bilmiyor.

Rusya'da yaklaşık 50 yıldır Çin çalışan bizdeki ordinaryus seviyesinde bir profesör var, Mihail Titerenko, zaman zaman kendisiyle görüşüyoruz. "ABD'nin, özellikle son 7-8 yıldaki, Obama öncesi dönemdeki hegemonik, güce

dayalı politikaları Avrupa'yı bile kızdırdı. Çin de yükseliyor ve önümüzdeki yıllarda dünyadaki yeni süper güçlerden birisi olarak şekillenecek. "Acaba uygulayacağı dış politikadan ve izleyeceği güç kullanım şeklinden korkmalı mıyız?" diye sordum kendisine. O da bu sorunun cevabını bilmediğini söyledi. Bana cevap vermemek için değil, 50 yıllık deneyimi olan bir insan bu sorunun cevabını bilmediğini söyledi. Bu gizem olarak güzel bir şeyi, yani bir ülkenin değerlerini gizleyebilmiş olması, ortak bir duruş sergileyebilmiş olması açısından güzel bir şey olarak takdir edilebilir ama bir diğer açıdan da biraz ürkütücü ve korkutucu. Uluslararası ilişkilerde nasıl bir Çin göreceğiz, nasıl bir etkinlik göreceğiz belli değil. Ticarete gördüğümüz etkinlik oldukça kırıncı ve yok edici bir etkinlik biçimi çünkü hiçbir kurala dayanmıyor.

Sayın Abdullah Gül'ün Dış İşleri Bakanlığı döneminde bir Çin gezisi olmuştu. Heyette ben de vardım. Ticaret Bakanı ile bir görüşme oldu, ilk sözü ev sahibi sıfatıyla Çin Ticaret Bakanı aldı. Bizim bakanlarımızın söyleyeceklerini ezberlemiş artık zira bütün dünyadan gelen heyetler aynı şeyi söylüyor: İşlemler şeffaf değil, markalarımız taklit ediliyor, açık hesap çalışılıyor. Sizin çok daha iyi bildiğiniz bütün parametreleri, Türk tarafı daha dillendirmeden cevapladı.

Tabii Çin'in makro anlamda olumsuzluklarının ortada olması ve Çin ile Türkiye arasındaki ticaret hacmindeki Türkiye'nin aleyhine olan anormal (13-14 milyar dolar) açığın kapatılması noktasında bir şeyler yapılamaz mı? Şüphesiz Çin ile ticaret yapmanın en önemli ögesi, onların sahip olmadığı bir teknolojiyi götürmeniz ya da bir markaya sahip olmanız. Başka türlü rekabet etme şansı yok. Fakat sadece ticaret alanında değil, Çin'in önümüzdeki dönemde dünya dengeleri de göz önünde bulundurarak stratejik ilişkiler kurulması gerektiğini, savunma alanı başta olmak üzere, uzun yıllardır söylüyoruz.

Biliyorsunuz İsrail, Ortadoğu'da bir şehir devletidir fakat ABD ile ortak politika içerisinde hareket eder. Bu bir öngörüdür ama ABD sonrası için İsrail'in de Çin ile ittifak içerisinde olacağını öngörmek çok hayalci olmaz diye düşünüyorum. Bu anlamda bazı şeyleri önceden görmekte sanırım fayda var.

Asya'da çok ciddi entegrasyon hamleleri de var. Bunlar içten içe şekilleniyor. Birçok bölgesel örgüt var, güvenlik örgütleri var. Örneğin Şangay İşbirliği Örgütü, sınır ihtilaflarını çözmek üzere kurulmuş bir örgütken Asya'nın NATO'su şeklinde adlandırılabilir bir düzeye ulaştı. Çok yeni bir gelişme var, Doğu Asya'da 54 yıllık liberal parti iktidarının yıkılmasıyla yeni gelen Japonya Başbakanı yeni bir süreç başlattı: Doğu Asya Birliği'nin canlandırılması ve daha aktif hale getirilmesi. Fakat biliyorsunuz, Japonya II. Dünya Savaşı'ndan kaynaklanan kısıtlamalar nedeniyle ciddi bir savunma gücüne sahip değil. Nükleer güç hiç değil, fakat Kuzey Kore ve Çin nükleer güç. Bunların arasında kalmış durumda ve bu

girişimi Amerika'nın nükleer şemsiyesi altında yürütmeye çalışıyor. Şu anda Çin, bu bloklaşma konusunda bir muhalefet sergilemiş değil, içinde gözükmüyor ama Amerika'nın nükleer şemsiyesi altında hareket eden Japonya'ya nereye kadar opsiyon tanıyabileceği de beklenmesi gereken bir konu.

Çin'in önderliğinde Asya'da sürekli tartışılan bir konu var: Davos'un Asya alternatifi olarak ortaya çıkmış Bao toplantıları var. Her yıl Nisan ayında yapılıyor ve Asya'nın önde gelen bütün bilim adamları, uzmanları, sanatçıları, devlet adamları katılıyorlar. Burada da içten içe pişirilen şey, AB benzeri bir Asya Birliği'nin orta ve uzun vadede kurulması.

Çin ile ilgili bir tespit daha yapmakta fayda olduğunu düşünüyorum. Almanya'nın 1870'lerde gelişmiş ülkeler ligine, piyasalara çıkmasıyla Çin'in 1990'lardan sonra dünya piyasalarına çıkması arasında çok ciddi benzerlikler var. Dolayısıyla bunun karşılıklı olarak irdelenmesi ve Almanya'nın I. Dünya Savaşı'nda yaptığı hatalarla bu süreci kaybetmiş olma ihtimalinin Çin için de söz konusu olabileceğini görmekte, en azında tartışmakta fayda olduğunu düşünüyorum.

Tabii Asya ile ilgilenen ve uluslararası ilişkiler sistematüğünü okumaya çalışan stratejistlerin de üzerinde ittifak ettiği bir şey olduğuna inanıyorum: 19. yüzyıl Avrupa çağıydı, XX. yüzyıl bütünü açısından baktığımızda Amerika çağıydı, XXI. Yüzyılın da ilk çeyreği için bu mümkün olmasa da tamamına baktığımızda bir Asya yüzyılı olarak şekilleneceğini söylemenin doğru olacağını düşünüyorum. Türkiye de başta olmak üzere bütün ülkelerin, şirketlerin, kurumların, kişilerin XXI. Yüzyılın ilk yirmi yılında ne yapacakları, yüzyılın kalanında nerede olacaklarını belirleyecek. Bu yüzyılın geride bıraktığımız 9 yılı var, dolayısıyla önümüzdeki 10 yılda yapacağımız tercihlerin, yatırımların ve insan kaynağına yönelik yapacağımız tercihlerin, yüzyılın kalanında nerede olacağımız konusunda belirleyici olacağını düşünüyorum.

Tabii Asya'da çok stratejik bir proje var: Traceca projesi. AB de bunu destekliyor. Bu projenin temel parametresi şu: Paris'ten Pekin'e aynı trenle. Sloganı bu. En azından bizim Dış İşleri Bakanlığı'nın ürettiği slogan bu. Kriz öncesi özellikle Çin'deki limanlarda, gemiler için üç aya kadar uzayan bekleme süreleri söz konusuydu ve alternatif olarak gelişen demiryolu Traceca projesinde bu demiryolu hattının işleyebilmesi için iki kırık nokta var ve bunların ikisi de Türkiye ile ilgili. Bir tanesi Marmara Denizi'nde boğazın altından geçecek olan tüp geçit projesi. Sanırım 2012'de bitiyor. Bir diğeri de Kars-Ahılale-Tiflis hattının bir kısmının tamir edilmesi, bir kısmının yeniden yapılması. Bu da 2012'de bitiyor. Bu ikisi de bittiği zaman, Paris'ten, Londra'dan, Avrupa'nın herhangi bir noktasından kalkan bir yük treni - yük ağırlıklı düşünülüyor çünkü bu hat ve 32 ülkeyi kapsıyor - Asya'nın en doğu ucunda herhangi bir yere ulaşabilecek. Bu anlamda ülkemizin



hem Avrupa, hem Afrika kanadında Asya ile olabilecek ticaret noktasında da ulaşım sektöründe ortak bir nokta olduğunu görmekte fayda var.

Bir başka açıdan Asya'ya genel olarak baktığımızda, çok ciddi çelişkiler kıtası olduğunu görüyoruz. Örneğin enerjide çok zengin ve üzerine çok büyük oranla ihracat yapabilen ülkeler olduğu gibi, çok fakir hatta kendisine yetecek enerjinin %10'una dahi sahip olamayan ülkeler de var. Batı Avrupa ortalamasında GSMH'ye sahip olan ülkeler olduğu gibi, Afrika ortalamasına yakın fakirlikte ülkeler de var. Dolayısıyla kendi içerisinde birçok tezatı barındırıyor. Önümüzdeki yıllarda dünyadaki ekonomik büyümede beklenen %50'lik büyümenin %80'ini Asya'nın üstleneceği gözüküyor.

Asya'nın temel sorunlarıyla ilgili bir şey söylemek gerekirse, Asya'daki oyun, dört temel nokta üzerinde odaklanıyor: Bir tanesi, ittifak oluşturma; ikincisi kıtasal dengenin sağlanması; üçüncüsü pazar payının artırılması; dördüncüsü de enerji ve mineral kaynaklardan daha fazla pay alma mücadelesi.

Tabii bütün bunları başarırken de Asya'nın çözmek zorunda olduğu altı temel nokta var. Bunlardan biri, tarihin bagajından kurtulma sorunudur. Bu tarih boyunca Asya ülkeleri arasında, dünyanın diğer yerlerinde olduğu gibi, birtakım sorunlar buluna gelmiştir ne var ki bu sorunların XXI. yüzyıla taşınması, sorunları içinden çıkılmaz hale getirmektedir. Özellikle karşılıklı rekabet içerisinde olan Güney Kore-Kuzey Kore, Kuzey Kore-Japonya, Çin-Tayvan, Pakistan - Hindistan gibi veya şu anda Pakistan-Afganistan arasındaki Duran hattı gibi, tarihten gelen birçok sorunun, makro dengelerin bozulması açısından yine kaçınma ihtimali var. İkincisi, milliyetçiliğin abartılarak, siyasi malzeme olarak ülkelerin istikrarsızlaştırılması sorunudur. Üçüncüsü, hegemonya tehdidini engelleme sorunudur. Şu anda gözüken - isim vermekte de bir sakınca yok - Çin merkezli bir hegemonya tehdidi var, bunun da benzer güçler arasında paylaşılması, doğabilecek tansiyonu ve düşmanlıkları da azaltacaktır diye düşünüyoruz. En temel noktalardan bir tanesi de, ortak normların ve değerlerin nasıl oluşturulacağı sorunu, çünkü Asya'nın Avrupa gibi 2000 yıllık çok büyük acılardan beslenen, bunlardan ders almış, tecrübe biriktirmiş bir geçmişi oldukça zayıf. Bu anlamda ortak normların ve değerlerin nasıl oluşturulacağı zaman alacak gibi gözüküyor. Bölgesel jeopolitik geliştirme sorunu, bir diğer sorun. Günümüzde Asya ülkeleri arasındaki ekonomik ilişkiler oldukça iyi durumdadır ve ekonomik ilişkiler her geçen gün daha da gelişmektedir. Ne var ki ekonomik ilişkiler, bölgesel jeopolitiğin geliştirilebilmesi için gereklidir ama yeterli değildir. Enerji yetersizliği, Asya jeopolitiğini güçleştiren en önemli sorun olarak gözükmektedir. Altıncısı da, iletişim ve ulaşım da güvenliğinin sağlanması sorunudur.

Tabii bütün bu Asya'nın yeni güç dengelerinin merkezi

rolünde olduğu bir pozisyonda Türkiye ne yapabilir? Türkiye, çok boyutlu bu güç sistematığına uygun olarak çok boyutlu bir dış politika izlemeye çalışıyor. Bunu ben kesinlikle ideolojik bir konsept ile bağdaştırmıyorum. İdeolojik olarak insanlar bundan hoşnut olabilir ama sonuçta bu, reel politik olarak bir zorunluluktur çünkü yeni gelişen güç sistematığı içerisinde tek boyutlu, hatta iki boyutlu bir politika izlemek, Türkiye gibi bir coğrafyada yaşayan ülkeler açısından, orta ve uzun vadede intihar anlamına gelebilir. Almanlara yakıştırdığım bir söz var: Her yerde ol, hiçbir yerde olma. Bu II. Dünya Savaşı'ndan sonra edindikleri konsepttir. Bizim çok fazla konuştuğumuzu düşünüyorum, bu da bizim iç barışımız ve iç güvenliğimiz başta olmak üzere, ekonomimizin ve kalkınmamızın sürdürülebilir olması açısından bir tehdit oluşturuyor.

Türkiye, bir bölgesel güç olarak şekilleniyor ama bunun tam bir bölgesel güç olduğunu söylememiz mümkün değil. Küresel güç, hiç değil. Bazı çok büyük sözler duyuyorum, onun için bunu ifade etmek de fayda görüyorum. Yedi parametremiz var, bu yedi parametreyi sağladığımız zaman, kimseye liderlik ilan etmemize gerek yok:

Yeni bir güç olarak ortaya çıkmak şartıyla,

1. Cari açığın olmaması,
2. Dış borcumuzun mümkünse, özellikle kamu borcumuzun %25'in altına çekilmesi,
3. Bütçemizin, yani merkezi yönetim devlet bütçesinin açık vermemesi,
4. GSMH'mizin gelişmiş dünya ortalamasına yaklaşması ve adaletli olarak dağıtılması,
5. Yüksek teknoloji ürün gamına sahip olmamız, biz şu anda orta teknoloji üreten bir ülkeyiz,
6. Barışçıl amaçlarla, yani enerji amacıyla nükleer teknolojiye sahip olmak,
7. Savunma sanayinde kendisine yetebilirlik ve bunu mümkünse ihraç edebilir bir konumda olmak.

Biz bu yedi parametrenin ne kadarında sağlarsak, o kadarında bölgesel gücüz, ne kadar eksiklerimiz varsa, o kadar gitmemiz gereken yol var; sessiz ve gereksiz gürültülerden uzak olarak. Bu perspektif içerisinde, Asya'nın bütün dünya için ve Türkiye için önümüzdeki dönem çok büyük bir fırsat alanı olduğunu değerlendiriyorum.

Zaman nedeniyle çok fazla detaya giremedim. Teşekkür ediyorum, saygılar sunuyorum.

### **Ahmet Dördüncü**

Süleyman Bey'e bu hakikaten çok içerikli, çok güzel bilgiler için teşekkür ederiz. Değerli panelistlerimiz, bu kısa süre içinde bizlere gerçekten çok geniş bir ufuk turu

attırdılar. Uzak coğrafyalara bizi götürdüler, oralarda neler yapabileceğimiz konusunda bizlerle tecrübelerini paylaştılar. Kendilerine bu anlamda çok teşekkür ederim, sağ olun, eksik olmayın efendim.

Süleyman Bey, gelen ilk iki soruyu size yönelteceğim. Bunlardan bir tanesi Konya Sanayi Odası'ndan Mehmet Koçak arkadaşımızdan. “Çin, en önemli rakibimizse, orada yatırım yapmak faydalı mı veya ne önerirsiniz?”

### **Süleyman Şensoy**

Çin'de yatırım yapmak çok önemli ve gerekli. Çin ve Türkiye arasındaki kalıcı yatırım rakamı, bildiğim kadarıyla çok düşük. Bizimkisi Çin'den fazla. Bundan birkaç yıl önce Çin'in Türkiye'deki kalıcı yatırımı 1,5 milyar dolar civarındaydı, Türkiye'ninkisi de sanırım 400 milyon civarındaydı. Yeni rakamları bilmiyorum. Çin, kontrol edilmesi çok güç bir ülke; 1 milyar 400 milyon nüfusu var, değerleri çok farklı, taklit yeteneği çok gelişmiş. Herkesin yaşadığı tecrübeler vardır; bir süre işbirliği, ortaklık yapıyorsunuz, sonra sizin malınızı aynen üretiveriyorlar ve bunları kanunlar önünde çok fazla takip etme, mahkemelere verme, netice alma şansız da zayıf. Ama bütün bunlara rağmen, ben Türk müteşebbisliğine güveniyorum. Çin, bizim için çok önemli bir ülke. Çin, bir süre sonra, bu ekonomik doyum noktasının hızını birkaç yıl içinde düşürecek, düşürmek zorunda kalacak ve daha stabil, daha oturaklı bir piyasası oluşacak. O anlamda yatırım yapmanın çok yerinde bir karar olacağını düşünüyorum.

### **Ahmet Dördüncü**

Şimdi sorum Sayın Tamer Bey'e. Soru Örteks Deri, Suni Deri Tekstil Sanayi'nden Hakan Kömeçoğlu'ndan geliyor. “Güney Afrika'da tekstil sektörünün ana kalemlerinden olan suni deri için pazar olasılığı nedir? Güney Afrika, suni deri gibi imalat sanayi için gerekli olacak maddeleri işlemek için gerekli olacak altyapı ve endüstriye sahip midir? Yoksa Güney Afrika'yı imalatı olmayan, bitmiş ürün tüketicisi olarak mı kabul etmeliyiz?”

### **Tamer Taşkın**

Bu konuda Güney Afrika ham deri ve suni deri ihracatçısı, ne yazık ki katma değer üreten bir ülke değil ama bizden giden mallara da %30-40 kadar gümrük var. O açıdan orada yatırım yapıp orada üreten sanayici dostlarımız hem bir iç pazara sahip oluyorlar hem de Amerika'ya ihracatta kota yok. Afrika hammaddeleri kullandığımız zaman serbest ihracat olanağı var, ondan faydalanıyorlar.

### **Ahmet Dördüncü**

Bir soru daha var, Süleyman Bey'e diye düşünüyorum. Bahçeşehir Üniversitesi'nden Oktay Alniaktan'dan geliyor soru. “Konuşmacılar değişik mesleklere sahipler, ilgi alanları meslekleri dışında, başarılılar. Kamu diplomasıyla devlet diplomasının işbirliği önemlidir, faydalıdır dediler. Ya anlaşmazlık olursa? Rekabetin

siyasal riskini nasıl değerlendiriyorsunuz? Kamu diploması platformunda sizlerin başarısının sırrı nedir?”

### **Süleyman Şensoy**

Ben Oktay Hocayı tanıyorum, emekli paşamızdır kendisi aynı zamanda. Kamu diplomasısının başarılı olabilmesinin yolu, bence ortak misyonun paylaşılabilmesidir. O bizim soğuk savaş döneminden aldığımız yönlendirici, tek merkezci, herkesi aynı kalıba sokmak isteyen anlayış değil, herkesin ortak misyonu paylaşmak suretiyle kendi alanında üzerine düşen rolü oynaması, hükümetle, devletle ya da diğer kurumlarla aradaki onursal çizgiyi de muhafaza etmesi, verimliliğin ve neticenin temel şartı bu bence. TASAM bu perspektifte dört kıtada çalışıyor: Asya, Afrika, Latin Amerika ve Karayipler, Avrupa. Avustralya'yı saymazsak bunlar dünyada egemen olan kıtalar. Kamu diploması anlayışı içinde artık sadece uluslararası ilişkiler de değil, iç politikada da toplumun iç refah ve huzurunun sağlanmasında da bütün bireylere, kişilere, kurumlara temel olarak görev düşüyor. Burada da önemli olanın, birinci olarak yetkinlik yani donanım ve insan kaynağına sahip olmak, ikinci olarak da kurumlara aradaki onursal çizgiyi korumak olduğunu düşünüyorum.

### **Ahmet Dördüncü**

Soru Mehmet Kumbaracı Bey'den Süleyman Bey'e geliyor. “Tibet gibi, Uygur olayları gibi Çin'de herhangi bir sosyal patlama beklemeli miyiz?” Anlaşılan Mehmet Bey, bir yatırımcı olarak ilgili duyuyor.

### **Süleyman Şensoy**

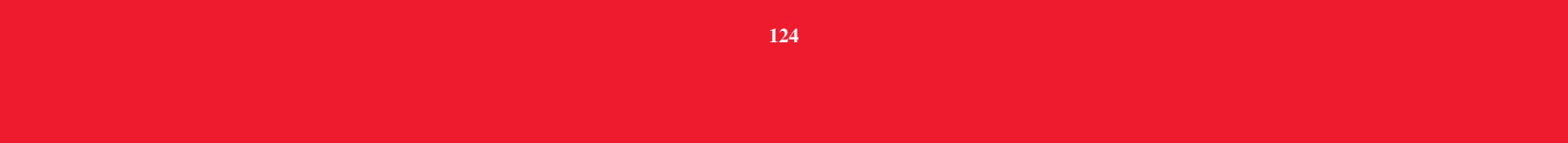
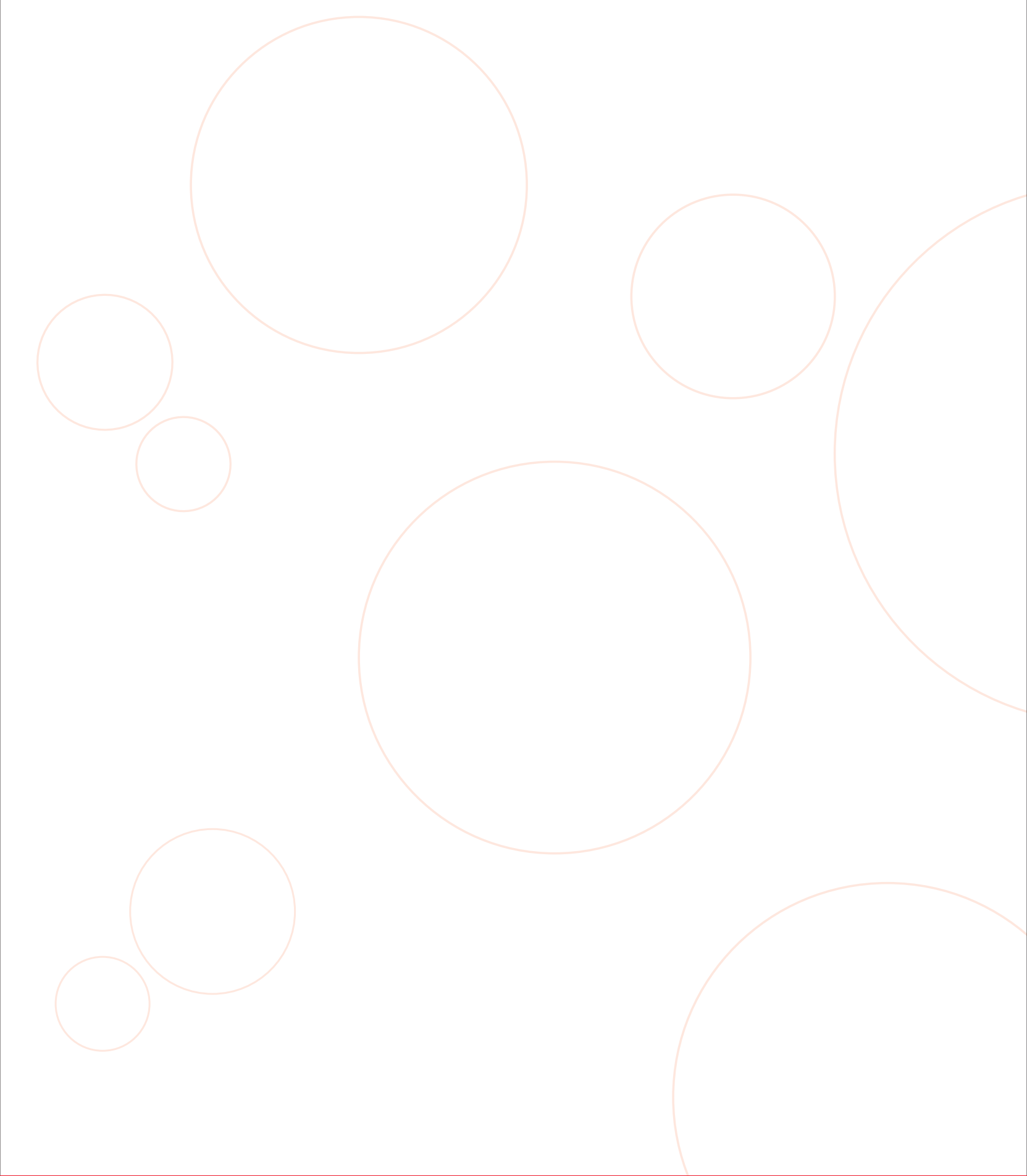
Tibet ve Uygur'daki sorunlar tabii dış dünya açısından, özellikle Amerika merkezli olarak sürekli kaşınıyor. Bunu ben Çinlileri haklı gördüğüm için söylemiyorum ama bunu kaşımaya tek cesaret eden ülke Amerika. O bölgeye yönelik radyo yayınları yapılıyor, değişik faaliyetleri var. Uygur bölgesinde yakın tarihte gerçekleşen olaylarda verdiğimiz tepkilerin yanlış olduğunu düşünüyorum. Biz orada daha fazla insanın zarar görmesine neden olmuş olabiliriz çünkü Çin'in sosyolojisi, cezalandırma yöntemleri farklı. Mahkeme bitti ve 15 gün içerisinde insanlar idam edildiler. İdam kararının çıkacağı bir mahkeme süreci hangi ülkede 15 gün içerisinde biter. 1 milyar 400 milyon nüfusu olan bir ülkenin sosyolojik tavrı, hukuki tavrı, oradaki devletin kamunun otorite anlayışının işleyişi konusunda bilgi sahibi olmamız gerekiyor. Çünkü “savunalım, koruyalım, haklının, mazlumun yanında yer aldık” derken daha fazla zarar görmelerine de neden olabiliriz. Çin-Tayvan sorunları gibi, zaman zaman kaşınmaya devam eden sorunlar olacak. Ama önümüzdeki en azından 10 yıl için Çin'in istikrarına etki edecek büyüklükte bir olay olacağını düşünmüyorum.

## Ahmet Dördüncü

Son soru Sarkuysan A.Ş.'den Ahmet Tepiroğlu'ndan yine Süleyman Bey'e geliyor. "Kamu finansmanı krizinden söz ettiniz. Kişisel görüşünüze odaklanarak bu olasılığın gerçekleşmesi yaklaşık ne kadar zaman alır?" Biraz da kehanetlerden bahsedebilirsiniz.

## Süleyman Şensoy

Türkiye özelinde bakarsak, 2008 Ekim ayında mali kriz başlamıştı fakat merkezi bütçemiz de Meclis'e inmişti ve Aralık sonuna kadar müzakere edildi. Ancak Mart ayında yerel seçimler olduğu için bu bütçe defalarca revize edilebilecek konumdayken edilmedi. Sanıyorum 3 milyar TL'lik bir son dakika kesintisi oldu. Türkiye açısından bakarsak, sorunun başlangıcı 2009 bütçesiyle başlıyor çünkü bu 6-7 yıllık olumlu yükselişin sürekli devam edeceği öngörülerek enflasyonun çok çok üzerinde bir kamu merkezi bütçesi yapıldı ve açık, 2009'da tahmini 63 milyar TL. 2009 bütçesinden yola çıkarak da enflasyon oranında artırılmış 286 milyar liralık da yeni bir merkezi bütçe yapıldı ve bunun da açık hedefi 50 milyar. İki yılın toplamı 113 milyar TL. Bunu para basarak finanse edemeyeceğimize göre - enflasyonu tek haneli rakama indirdiniz - enflasyon dışı rakamı otomatikman borç yüküne ilave edeceksiniz. Kaldı ki finansal mali krizden etkilenen ülkeler içerisinde ekonomik büyüklüğüne göre en az risk alan ülkelerden birisi de biziz. Fakat bu diğer gelişmiş ülkeler için bu borcun çevrilebilmesi ve sürdürülebilmesi açıkçası çok mümkün gözüküyor. Bu benim kişisel kanaatim, yanılabilirim. Bu durum, kaçınılmaz bir enflasyon getirecek yani altının fiyatlarının artmasını da biraz ona bağlayabilirsiniz. Yaklaşık 5 yıl önce, altının onsu 276 dolarken ben bir toplantıda 2500-3000 doları anons etmiştim, epey gülmüşlerdi. Böyle bir risk var. Kamu kaynağı vergi toplayabilirse vardır, onun dışında herhangi bir kaynağı yok. Dolaylı veya doğrudan vergi toplayacak ve kamu hizmetlerini finanse edecek. Para basmaya başladığı zaman da, tabii siz daha iyi biliyorsunuz, geri döndürülemez, çok olumsuz bir süreç. Çok kısa vadede, Yunanistan'dan ve Dubai'den başlayarak bunun işaretlerini göreceğiz. Dubai, her ne kadar bir şirket olsa da şehir devleti zaten bir şirket gibi idare ediliyor. Bunun başka ülkelere de sirayet edeceğini söylemek, sanırım çok erken bir şey olmaz.





## KAPANIŞ OTURUMU

### Kriz Sonrası Yeni Dünya Düzeni ve Türkiye

**Oturum Başkanı**

**Servet Yıldırım**  
CNBC-E Genel Yayın Yönetmeni

**Konuşmacılar**

**Mehmet Öğütçü**  
Forum İstanbul Başkan Yardımcısı

**Osman Ulagay**  
Milliyet Gazetesi Köşe Yazarı

**Jan Nahum**  
Heksagon Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı

**Ahmet Bozer**  
Coca-Cola Avrasya ve Afrika Grup Başkanı

**Prof. Sohail Inayatullah**  
Gelecek Bilimci-Tamkang Üniv. Gelecek Bilimleri Enst.



### Oturum Başkanı

#### Servet Yıldırım

CNBC-E Genel Yayın Yönetmeni

1964 yılında Ankara'da doğdu. Yıldırım 1986 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun oldu ve aynı yıl Türkiye İş Bankası İktisadi Araştırmalar Müdürlüğü'nde İktisat Uzman Yardımcısı olarak çalışmaya başladı. 1988 yılında Banka'nın Fon Yönetimi bölümünün kuruluşu ile bu bölümde görev yapan Yıldırım, 1989 Kasım ayında Reuters Haber Ajansına muhabir olarak geçti. Yıldırım 1996 yılında ise Reuters'in Türk Haber Servisinin başına getirildi. Sekiz yıl bu servisi yöneten Yıldırım, 2004 Nisan ayında CNBC-e kanalına geçerek Genel Haber Yönetmeni olarak çalışmaya başladı. 2005 yılında ise kanalın Genel Yayın Yönetmenliğine atandı. Halen bu görevi sürdüren Yıldırım, yöneticiliğin yanı sıra CNBC-e ve NTV'de çeşitli programlarda yorumcu olarak da ekrana çıkıyor. Yıldırım 1999 yılında Yeni Binyıl gazetesinde başladığı köşe yazarlığını ise 2002-2004 Aralık döneminde Sabah gazetesinde sürdürdü. Halen Referans gazetesinde yazılarına devam ediyor. Yıldırım'ın yerli yabancı birçok gazete ve dergide yayınlanmış makaleleri yer alıyor. Servet Yıldırım evli ve iki çocuk babasıdır.



### Konuşmacılar

#### Mehmet Ögütçü

Forum İstanbul Başkan Yardımcısı

1962 yılında Ankara'da doğdu. Öğrenim hayatını sırasıyla Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, London School of Economics ve College d'Europe'ta tamamladı. 1985-1994 yılları arasında Ankara, Pekin, Brüksel ve Paris'te Diplomat olarak görev yapmıştır. 1994-2000 yılları arasında Paris'te Uluslararası Enerji Ajansı'nda ve 2000-2005 yılları arasında ise OECD'de üst düzey yönetici olarak görev alan Ögütçü, halen önde gelen çokuluslu bir enerji şirketinin kilit yöneticisi olarak çalışmaktadır. Reading University, University of Dundee ve LSE'de "honorary fellow" olarak dersler vermektedir. Ögütçü, "Geleceğimiz Asya'da mı?", "Türkiye için Yeni Bir Ekonomik Diplomasi Stratejisi" ve "2023 Türkiye Yol Haritası" adlı kitapların yazarıdır.



### Osman Ulagay

Milliyet Gazetesi Köşe Yazarı

1943 yılında İstanbul'da doğdu. Robert Kolej Lisesi'nden ve daha sonra Boğaziçi Üniversitesi'ne dönüşen Robert Kolej Yüksek Okulu Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuştur. Yüksek Lisansını İngiltere'de Manchester Üniversitesi'nde Siyasal Bilimler dalında gerçekleştirmiş; ilaç sanayi, bira sanayi ve reklamcılık sektöründe çeşitli görevlerde bulunmuştur. Cumhuriyet gazetesinde part-time olarak başladığı gazeteciliği, 1981 yılından itibaren aynı gazetede Ekonomi Servisi Şefi ve Yorumcu olarak sürdürmüştür. 1992 yılında Ekonomi Yazarı olarak Sabah gazetesine, 1993 sonbaharında da Milliyet gazetesine geçmiştir. Halen Milliyet gazetesinde yazar olarak görevini sürdürmektedir. Osman Ulagay'ın yayınlanmış 13 adet kitabı bulunmaktadır.



### Jan Nahum

Heksagon Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı

1950 yılında Ankara'da doğdu. Nahum, sırasıyla eğitimini, Robert Kolej ve Londra Royal College of Art'ta tamamladıktan sonra Otosan'da proje mühendisi, Koç Ar-Ge'de Müdür, Otokar'da Genel Müdür, Tofaş'da CEO, Fiat Oto İtalya'da Uluslararası İş Geliştirme Başkanı ve Petrol Ofis'inde CEO görevlerini ifa etmiştir. 2005 yılından beri kendi kurduğu Heksagon A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Evli ve 3 çocuk babası olan Nahum'un uzmanlık alanları otomotiv, dizayn, endüstri mühendisliği ve enerjidir.



### Ahmet Bozer

Coca-Cola Avrasya ve Afrika Grubu Başkanı

1960 yılında doğdu. Coca-Cola Avrasya ve Afrika Grup Başkanı Bozer, şirketin 90 ülkede yürüttüğü faaliyetlerini yönetmektedir. Merkezi İstanbul'da olan Grup, aralarında Türkiye, Ortadoğu, Rusya-Ukrayna-Beyaz Rusya, Güneydoğu Avrasya, Hindistan ve Güneybatı Asya, Kuzey ve Batı Afrika, Doğu ve Orta Afrika ile Güney Afrika'nın bulunduğu sekiz iş biriminden oluşmaktadır. Ahmet Bozer Coca-Cola'ya 1990 yılında Atlanta'da Finansal Kontrol Müdürü olarak katılmış, 1992 yılında Coca-Cola Türkiye'ye Bölge Finans Müdürü olarak geçmiştir. 1994-2000 yılları arasında Türkiye şişeleme operasyonlarında Finans Direktörlüğü ve Murahhas Azası görevleri ardından, 2000 yılında Coca-Cola Avrasya ve Ortadoğu Bölüm Başkanlığı'na, 2007 yılında ise Grup Başkanlığı'na atanmıştır. Bozer, 1985 yılında Atlanta'da Coopers & Lybrand'da başladığı kariyerinde çeşitli denetim, danışmanlık ve yönetim pozisyonlarında beş yıllık bir tecrübeye sahiptir. TED Ankara Koleji ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra 1983 yılında Georgia State Üniversitesi'nde Bilgi İşlem Sistemleri konusunda Master eğitimini tamamlamış olan Bozer, evli ve iki çocuk babasıdır.

### Servet Yıldırım

CNBC-E Genel Yayın Yönetmeni

Birbirinden değerli konuklarla ufuk turu yapmamıza yardımcı olacak çok şey öğreneceğimize eminim bugün. Başlık, “Kriz Sonrası Yeni Dünya Düzeni ve Türkiye” olduğu için krizden başlayacağız, ama herhalde bittiğimiz yer kriz olmayacak. Kriz denince, yaklaşık iki yıldır uğraştığımız konu ve aslında krizde Türkiye'nin yeri, yani sadece kriz değil, “Son iki yıldır değişen dünya, değişen bölge, değişen Ortadoğu ve Türkiye burada nasıl roller oynayabilir?”. Türkiye'de bunlar tartışılıyor, açılımlar birbiri ardına geliyor. Krizin bir yararı oldu. Yükselen piyasa ekonomisi niteliğindeki ekonomilerin ağırlığı, rolü, önemi biraz daha arttı. Küresel kriz başladığında bu ekonomiler çatırdar deniliyordu, ama sonuçta görüldü ki bu ekonomiler çatırdamadı aksine biraz daha ön plana çıktılar. Biz Türkler olayı biraz daha G-20 çerçevesinde alır olduk, çünkü krizle beraber G-20 diye bir oluşum ortaya çıktı. Aslında 1999'da ortaya çıkan bir oluşum, ama krizle birlikte önemi arttı ve biz de artık dünyanın politikasının değil belki ama ekonomisinin yeniden şekillenmesinde söz sahibi olduk diye sevinir olduk. G-20 biraz zorlama mı? Tabii biraz da o açıdan bakmak lazım. Stanley Fischer 2000'li yılların başında IMF Birinci Başkan Yardımcısı idi, şimdi İsrail Merkez Bankası Başkanı. Mesela onun görüşüne göre G-20 biraz zorlama, bu döneme özgü bir şey. Aslında G-20, zaman içinde G-12, G-13 gibi daha az sayıda ülkenin bir kulübe dönüşme eğilimi olabilir, diyor. G-20, G-12 ya da G-13 olursa maalesef biz yer bulamayacağız ama en azından Stanley Fischer ve onun gibi düşünenlerin kafasında belki G-7, G-8'in üzerine Brezilya, Çin, Kore, Hindistan gibi yeni üyeler eklenebilir.

Tabii, olayı biraz da ekonominin dışında görmek, biraz ötesine gitmek lazım. Türkiye yeni roller üstleniyor mu? Bugün konuklarımız bu konuların üzerinde duracaklar. Çok yaygın bir köprü söylemi var. Türkiye, Doğu ile Batı arasında, İslam dünyası ile Hıristiyanlık arasında, gelişmişlikle gelişmemişlik arasında, zenginlikle yoksulluk arasında köprü mü, değil mi? Son dönemin en moda söylemi. Senaryoya göre, yeni dünya düzeninde Türkiye köprü olsun diye önerildi ve Türkiye de bu köprü olma görevini üstlendi. Tabii haklı olarak, böyle yeni bir yapılanma varsa, Türkiye orada olmalı. Yine bu senaryoya göre, köprü olmak istiyorsa Türkiye, köprü'nün dört ayağı vardır ve dört ayağının da sağlam olması lazım. Köprü'nün kuzeydoğu ayağındaki Ermenistan sorunu o ayağı zayıflatan bir sorun, halledilmeli, bu nedenle bir açılımdır. Aşağı indiğimizde doğu, güneydoğu tarafında Kuzey Irak gibi önemli bir oluşum var ve Kuzey Irak'taki fiili yönetimi tanımama gibi bir durum var. Dolayısıyla o ayak zayıf, güçlendirilmeli. Batı tarafında, güneybatıda bir Kıbrıs sorunu köprü'nün o ayağını zayıflatıyor, çözülmeli. Dolayısıyla ayakların sağlamlaştırılıp, Türkiye'nin köprüyü oynaması üzerinde senaryolar hep tartışılıyor. Bu

tartışmalar beyin egzersizi düzeyinde de olabilir.

Köprü olmak iyi midir, kötü müdür? Bir görüşe göre köprü'nün sadece onu kullananlara faydası vardır, kendisine çok faydası yoktur, köprü'nün üzerinden geçen faydalanır, dolayısıyla köprü olmak çok da öyle yararlı ve talip olunacak bir şey değildir. Köprü'nün üzerinden geçen, Batı'dan gelip Doğu'ya, Irak'a, İran'a ulaşmak isteyen için köprü iyidir. Ya da Doğu'dan gelip Batı'ya gitmek isteyen için iyidir. Bu kara para da olabilir, enerji de olabilir, her şey olabilir. O anlamda iyidir ama köprü'nün kendisine hayrı yoktur. Diğer bir görüş de köprü olmak iyidir. Köprü'nün sahibi olan her kimse, o önemli birisidir, önemli bir kuruluştur, önemli bir ülkedir. Herkes onunla iyi geçinmeye, oyun planlarına onu katmaya ve yakın olmaya çalışır gibi görüşler vardır. Senaryoları, görüşleri ortaya koyarak Mehmet Öğütçü'ye dönmek istiyorum çünkü onun bu köprü söylemine ciddi bir karşı çıkışı var. Bırakalım artık bu köprü söylemini diyor. İsterseniz buradan başlayalım, bakalım Türkiye bölgesel bir güç mü yoksa sadece köprü senaryosunun çevresinde mi dönüyoruz? Ben soruyu sorayım, siz bizi oradan alın, nereye götürürseniz götürün.

## Mehmet Ögütçü

Forum İstanbul Başkan Yardımcısı

Yeni küresel düzende Türkiye'yi değerlendirirken şimdiye kadar olageldiği gibi acaba Türkiye köprü görevini devam ettirecek mi? Yoksa bu metaforu bırakalım artık burada. Herkesin üzerinden geçtiği, bunun için de çok cüzi bir değer bıraktığı, hem enerji anlamında kuzeyden güneye, doğudan batıya, hem İslam ile Batı arasında, hem siyasi anlamda, hem ekonomik anlamda, her anlamda Türkiye'ye bir köprü rolü biçiliyor. Acaba biz bunu çok kolaylıkla mı benimsedik? Çünkü dediğiniz gibi köprü'nün dört tane sağlam ayağı yoksa, köprüden geliş-gidişleri kontrol etmiyorsa eğer, ona artı değer katmıyorsa çok fazla bir değeri yok. Küçük bir transit ücreti verip üstünden geçersiniz, istediklerinizi de yaptırırsınız.

Benim düşündüğüm Türkiye, bu anlamda bir köprü değil. Özellikle biraz sonra tartışacağımız gelişmeler ışığında artık köprüden bölgesel merkez olmaya doğru yol almaya başladı. Oldu mu? Bunu tartışabiliriz çünkü bölgesel güç olmanın da birtakım unsurları var. Nedir bu unsurlar? Hükümet, ağır aksak gitse de, bir tanesini yapmaya çalışıyor: komşularıyla sıfır sorunlu olmak. Sıfır sorunlu olmak mümkün değil, elbette sorunları olacak ama bunları asgariye indirmek için çok ciddi adımlar atıldı. 10-15 yıl önce ordumuz Şam'a kadar yürür iddiası ortaya atılırken, bugün Türkiye, Suriye'nin en yakın bulduğu ülkelerden bir tanesi. Rusya ile ilişkiler, özellikle Putin Rusyası ile, hem Erdoğan-Putin arasındaki kimya, hem dış ticaretimizde Almanya'nın yerini almış olması, hem enerjide özellikle %75'lere kadar varan bir bağımlılık - nükleer de işin içine giriyor -, turizm, savunma sanayi, genetik yapımızı değiştirecek akrabalık bağlantıları dolayısıyla hiç beklemediğimiz bir anda Rusya ile ilişkilerimiz, tahminlerin ötesine geçti. İran üzerindeki Amerikan ambargosu, yaptırımları kalktıktan sonra, aynı şey İran ile de olacak.

Buna gelmeden önce küresel değişimleri, özellikle biraz enerji vurgusu yaparak, nasıl gördüğümü anlatayım, çünkü inanıyorum ki gezegenimizde dört temel unsur var ve bunların birbirleriyle ilişkileri, sürdürülebilirliği, dünyanın geleceğini belirleyecek. Bunlar, enerji, su, gıda, çevredir, nüfusu da ekleyebilirsiniz. Bunlardan su ile enerjinin hayati önemde olduğunu düşünüyorum ve - kaynak mı dersiniz, meta mı dersiniz, varlık mı dersiniz - bu iki unsurun kimin elinde olduğu, nasıl kontrol edildiği, nasıl dağıtıldığı çok belirleyici. Bunların ikisi de kıt kaynaklar ve bunların üzerindeki mücadele yüzyıllardır devam ediyor ve giderek metalaşmaya başlıyor. Özellikle su, eskiden bu kadar meta değildi, biliyorsunuz yüzeydeki suyun sadece %3'ü içilebilir su ve bu eşit bir şekilde de dağıtılmamış. Enerji kaynaklarına bakıyorsanız, kaynak ülkelerle tüketim ülkeleri arasında büyük bir dengesizlik var, binlerce kilometre mesafe kat etmek zorunda bunlar.

Dünyada özellikle 2001'deki saldırılardan sonra hiçbir şey eskisi gibi olmayacak artık dendi. Soğuk savaş sonrasının belirleyici unsuru esas 2001'den sonra başladı, yeni bir dünya düzeni doğuyor dendi. Sonra geçen yıl Lehman Brothers'ın çöküşüyle birlikte yine hiçbir şey eskisi gibi olmayacak, yeni bir düzen başlıyor artık, küresel düzenin hâkim tepeleri de değişecek, eskisi gibi sadece ABD'nin, AB'nin, Japonya'nın kontrol ettiği, biçimlendirdiği, sürüklediği bir düzenden sizin de bahsetmiş olduğunuz, kendi içerisinde tutarlılığı fazla olmayan değişik ülkeleri barındıran ama hem kaynak açısından hem de güç açısından önemli bir düzeye gelmiş olan G-20'lerin de olduğu bir düzene geçiliyor. Bunların içinde Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin artık alışlageldik kalıpları, dengeleri değiştirmeye başladı deniliyor. BRIC özellikle, Goldman Sax'ın hesabına göre önce 2040-2042'ler civarındaydı, şimdi 2025-2027'lere kadar G-8'in sahip olduğu GSMH'nin toplamına sahip olacakları öngörülüyor. Bunların bir kısmı belki abartılı da olabilir, bir kısmında da ciddi bir haklılık payı var.

Özellikle enerji açısından bakmama müsaade ederseniz, şu anda dünyada petrol fiyatlarının, gaz fiyatlarının seviyesini üç aşağı beş yukarı biliyoruz. Geçen sene Temmuz'da 140 dolar civarındayken bir ara 40 dolara kadar düştü, şimdi tekrar 70-75 dolar düzeyine doğru tekrar tırmanıyor. Enerji talebi, bu fiyat artışıyla birlikte kısılmaya başladı. Aynı zamanda resesyonun tetiklediği bir süreçti bu. Doğalgaz ve petrol tüketiminde ciddi bir şekilde azalma görülmeye başlandı, ama hâlâ Asya-Pasifik'in Hindistan ve Çin'in başını çektiği dinamik ülkelerinde talep patlaması yaşanıyor. Türkiye'nin enerji tüketimi, yanılmıyorsa yıllık yaklaşık %7 civarında, Çin'de %9,5 civarında. Pekin'de, geçen ziyaretimde ilginç bir istatistik verdiler. Sadece Pekin kentinde her gün trafiğe 2.900 araç çıkıyor. Tahmin edin diğer kentleri. Gelir düzeyi arttıkça Hindistan'da durumun ne olacağını düşünün. Dolayısıyla dünyanın gelecek enerji görünümüne baktığımız zaman Hindistan ve Çin, baş sırada sıvırılıyor. OECD ülkeleri artık doyumluk düzeyine ulaşılar. Talep artışının, 2030'a kadar yaklaşık %60'ının Hindistan ve Çin'den geleceği varsayılıyor. Sadece Çin'in 2030'a kendi üretiminin dışında ithal etmek zorunda kalacağı ham petrol, günde 13 varil. Bu, bugünkü Suudi Arabistan'ın üretiminden daha fazla. Yine başka hesaplara göre 2030'a kadar artacak petrol talebini karşılamak için 4 Suudi Arabistan daha gerekiyor. Muazzam bir enerji talebi geliyor, bunu karşılayacak arz yok. Var ama bunun çıkartılması oldukça zahmetli ve pahalı. Son iki yıldır da görüyoruz ki enerjiye yatırım ciddi bir şekilde yavaşladı, hatta durdu. Finansal krizin de tetiklemeyle birlikte, büyük enerji projelerinin %50'si, bugün askıya alınmış durumda. Üretici ülkeler, petrolden, doğalgazdan kazandıkları paraları artık bu sektöre aktarmıyorlar, başka sektörlerde kullanıyorlar.



### Servet Yıldırım

Bu aslında öyle zor bir denklem ki dünyada bir dengesizlik var. Amerika tüketiyor, Çin tasarruf ediyor. Bu böyle sürdüğü sürece ekonomiyi krizsiz götürmek zor görünüyor. Ne olması lazım? Çin'in tüketmesi lazım. Çin bu haliyle bu kadar enerji tüketiyorsa, 1 milyar Çinlinin tüketmeye başlaması, bırakın Amerika düzeyini, Avrupa'daki ortalama düzey kadar tükettiğini düşünürseniz, dünyanın bunu kaldırabilecek gücü var mı? Böyle bir ikileme karşı karşıyayız. Çin tüketmeden olmayacak, Çin tüketirse de olmayacak. O zaman, dediğiniz gibi, çok ciddi bir enerji sorunu var.

### Mehmet Ögütçü

Çok ciddi bir sorun, çünkü Amerika bugün dünya nüfusunun yanlış hatırlamıyorsa %4-5 ile dünya enerji tüketiminin %21-22'sini yapıyor. Çin'in rolü ise, 1,3 milyarlık nüfusuyla %2,5-3 civarında. Ama gelir düzeyi arttıkça, kaçınılmaz bir şekilde enerji tüketimi de artacak. Sadece araç konusunda değil, insanlar televizyon kullanacaklar, klima kullanacaklar. Hindistan da aynı şekilde.

Çok önemli bir başka husus da, dengelerin kaynak ülkeler lehine değişmeye başlaması. Üniversite yılarından hatırlarsınız, Seven Sisters dediğimiz Shell'di, Mobile'di, BP'ydı, dünya enerjisini bu şirketler kontrol ederlerdi ama bugün, bu değişmeye başladı, çünkü özellikle petrolde ve doğalgazda rezervlerin neredeyse %90'a yakını kaynak ülkelere ve bunların ulusal petrol şirketlerine ait. Artık Petronas'lar, Gazprom'lar, Kazmonay Gaz'lar, Petrochina'lar büyüklük olarak Batı'nın önde gelen şirketlerine rahatlıkla meydan okumaya başladılar. Hatta artık "Biz sizi taşıyan olarak kullanalım, esas üretici biziz," diyorlar. Bu ülkelerdeki kaynak milliyetçiliğinin artmasıyla birlikte - artık kendi kaynakları kendileri korumak, kullanmak, daha fazla değer yaratmak istiyorlar - yatırım ortamı da giderek sertleşmeye başladı. Uluslararası yatırımcılar eskisi kadar rahat hareket edemiyorlar.

### Servet Yıldırım

Şimdi Osman Ulagay'a dönelim. Aslında en büyük anlaşmazlık unsuru ya da yeni dünya düzeninin ana parametresi, bir anlamda enerji mi, enerjinin yeniden paylaşımı mı? Çünkü önümüzde bir büyüme sorunu var ve bu büyümenin finansmanı için gereken kaynaklardan biri de enerji ve enerji gibi bir sorun önümüzde duruyor. Enerjinin yeniden paylaşımı mı yeni düzeni oluşturur?

### Osman Ulagay

*Milliyet Gazetesi Köşe Yazarı*

Enerji konusu gerçekten önemli ve zor tercihleri gündeme getiren bir konu. Kopenhag'da yapılan İklim Değişikliği Konferansı'nın da gösterdiği gibi, herkesi tatmin edecek bir çözüme ulaşmak kolay olmayacak. Nedeni açık. Yapılan hesaplar gösteriyor ki Çinliler Amerikalılar kadar tüketmeye başladığında dünya bunu zaten taşımayacak. Bu denklem gayet açık bir şekilde ortada. Dolayısıyla bugünkü ölçülerle sürdürülemez bir durumla karşı karşıyayız. Bunun çaresini nasıl buluruz? Aslında bütün enerji tüketim kalıpları muhakkak değişmek zorunda kalacak ve enerji dengelerini de buna göre yeniden düşünmemiz gerekecek ama ben isterseniz bir başka noktadan devam edeyim.

Türkiye, Batı'nın hakimiyetinin azalmakta olduğu bir dünyada oluşan boşlukta yeni bir rol edinmek için bir fırsat yakalamış durumda çünkü Amerika'nın eski hakimiyeti, "Amerika istediğini yapar" mantığı bence artık geçerli değil. Ortada ciddi bir boşluk var. Avrupa zaten küresel oyuncu olma hevesini gerçekleştirmedi, böyle bir iddiası yok. Dolayısıyla Türkiye'ye böyle bir alan açılmış durumda. Ama burada iki tehlike var. Bir tanesi, Batı'nın bu çok alıngan tavrının hakim olduğu dönemde, Batı ile olan ilişkilerimizde bir eksen kayması olduğunu Batı hissettiği anda bunu mutlaka alınganlıkla ve şüpheyle karşılayacaktır. Ona göre de bir karşı tavır belirleyebilir. İkincisi de, güç olmak için oluşan boşluklardan yararlanmak yeterli değil. Güç olmak için gerçekten sağlam temellerinizin olması lazım. Bunun en önemlisi de, Çin örneğinde gördüğümüz gibi, ekonomik temel. Böyle baktığımda ben Türkiye'nin oynamak istediği role paralel bir ekonomik temeli olduğunu düşünmüyorum, orada zafiyetleri olduğunu düşünüyorum.

Konumuz kriz sonrası dünya. Kriz hakkında çok değişik şeyler söylendi, soruldu ve halen de sorulmaya devam ediyor. En sık sorulan sorulardan bir tanesi de "kriz bitti mi, bitecek mi?" Belki de anlaşılabilir bir soru; çünkü daha önceki krizlerin hepsi de belli bir süre içinde bitti ama ben bu krizin niteliğini biraz farklı görüyorum. Bu krizi, kapitalizmin daha önceki dönemsel krizleriyle karşılaştırmanın, onlardan biri sanmanın çok yanıltıcı olduğunu düşünüyorum. Burada çok farklı bir krizle karşı karşıyayız hatta 1930 kriziyle yapılan benzetmeler de bana göre yerinde değil çünkü bugün çok farklı bir dünyadayız. 1930'ların dünyasıyla 2008'in, 2009'un dünyası arasında muazzam farklar var. Bu kriz bence, küresel kapitalizmin döndürdüğü yeni dünyanın ilk krizi ve dünyadaki bütün dengelerin değişmekte olduğunu açığa çıkartan bir kriz. O bakımdan bu kriz farklı ve çok önemli diye düşünüyorum.

Buraya nasıl gelindi? Batı'nın küresel şirketlerinin tetiklediği küreselleşme süreci sonucunda başta Çin ve Hindistan olmak üzere Batı'nın dışındaki ülkeler, son 20

yılda çok büyük bir atılım gerçekleştirdiler. Bugün dünya ekonomisinin hâkim unsurlarından biri haline geldiler. Daha önceki sunumlarda da bu gösterildi. 1820'lerde Çin ve Hindistan, ekonomik güç bakımından dünyanın hâkim ülkeleriydi ama ondan sonra yaşanan süreçte bu hakimiyeti kaybettiler. Batı'nın sanayileşmesi, sömürgeleşme sürecini geliştirmesi ve bütün bu ülkeleri kendi hâkimiyeti altına alması sonucunda ürecinde Çin ve Hindistan'ın dünya ekonomisindeki payı % 50'ye yakınken %7'lere kadar düştü. Bu ülkeler şimdi eski güçlerini kazanma sürecindedir ve onlarla birlikte 'Yükselen Pazarlar' diye de nitelenen geniş bir ülke grubu da bu süreci onlarla birlikte geliştirmekte. Biraz önce küresel tüketimle ilgili rakamlara değinildi, J.P. Morgan'ın yeni bir araştırmasından elde ettiğim bir rakamı vermek istiyorum: 2008 yılında ilk defa "emerging market" denen, 'Yükselen Pazar' denen ülkelerin toplam tüketimi ABD'nin toplam tüketimini geçti. Artık dünya pazarına, küresel tüketime baktığımız zaman, Avrupa'nın, Amerika'nın, Japonya'nın, gelişmiş ülkelerin yanı sıra çok tayin edici bir oyuncu olarak Çin'i, Hindistan'ı, diğer 'Yükselen Pazar' ülkelerini görüyoruz.

Tüketim aslında bunun son halkası. Bu süreç Batılı şirketlerin teknolojisiyle, sermayesiyle, inisiyatifiyle başladı ve yaşandı ama sonunda ortaya çıkan sonuç şu: Çin, Hindistan ve diğer yükselen pazar ülkeleri, sanayi üretiminde dünyanın bir numarası olma yolundalar. Avrupa ile Amerika'yı geride bırakma yolundalar. Demin Mehmet Bey değindi, Çin 2009 yılında dünyanın en büyük otomobil üreticisi ve pazarı haline gelmiş durumda. Çin'de ayda 1 milyon otomobil üretilmekte. Dünya ihracatına baktığımız zaman Çin'in en büyük ihracatçı konumuna geldiğini görüyoruz. Dünyadaki sermaye birikiminin bir ölçüsü olan döviz rezervlerine baktığımız zaman, dünyadaki döviz rezervlerinin neredeyse %80'inin 'Yükselen Pazar' ülkelere ait olduğunu görüyoruz. Çin'in tek başına 2,4 trilyon dolarlık bir döviz rezervi var ve Çin son yıllarda Amerika'yı finanse ediyor, Amerika'nın açıklarını kapatıyor. Aynı zamanda Çin, Amerika'da fiyatların düşük kalmasını sağlayan en büyük ihracatçı ve Amerika'ya ihraç ettiği ucuz ürünlerle Amerika'da enflasyonun düşük kalmasına, Amerika'ya ihraç ettiği sermayeyle Amerika'da faizlerin düşük kalmasına sebep olan bir konuma gelmiş durumda. Bütün bunların özeti şu: Dünyanın ekonomik güç merkezi, çok ciddi bir şekilde Batı'dan, Avrupa ve Amerika'dan, Çin'e, Asya'ya ve diğer 'Yükselen Pazar' ülkelere doğru kaymakta. Bu bir gerçek ve bu sürecin geçici bir süreç olmadığı da, birçok kimsenin görüş birliği halinde söylediği bir şey, yani bu devam edecek bir süreç ve bütün yapılan projeksiyonlar da gösteriyor ki 'Yükselen Pazar' ülkelerinin dünya ekonomisindeki ağırlığı, 2030'a, 2050'ye doğru daha da artacak.

Buradaki kritik nokta, bu güç kaymasının yarattığı yeni psikolojik dengeler. Bence bu çok önemli bir konu.

Küresel boyutta "aşağıdakiler" ile "yukarıdakiler" arasında yeni güç dengeleri ve yeni ilişki biçimleri ortaya çıkıyor. 'Yukarıdakilerin', yani Batı'nın tartışılmaz üstünlüğü, her standardı, her ölçüyü belirleme, her konuda son sözü söyleme gücü artık kayboluyor. Onun yerine Batı'nın hakimiyetini en azından paylaşmak zorunda kaldığı bir dünya geçti. Zaten G-7'nin, G-8'in yerine G-20'nin geçirilmesi de bunun bir sonucu. Eğer Batı küresel düzeni tek başına yönlendirebilseydi, hiç kuşkunuz olmasın ki G-7 ile dünyayı yönetmeye devam etmek isterdi, G-20 gibi bir komplikasyona girmeyi hiç istemezdi. Ama artık görülüyor ki Batı'nın imkânları, küresel sorunları tek başına çözmeye yetmiyor.

Üstelik bu son kriz, Batı'nın prestijini ve modelini de çok derinden yaralamış durumda çünkü küresel ekonomide çarkların durması Batı'nın yüzünden oldu. Küresel iş bölümünde Çin, Hindistan ve diğer yükselen pazar ülkeleri, imalat sanayindeki ve yazılım alanındaki büyük gelişimleriyle büyük oyuncu oldular ama küresel finans sektörünün yönetimi büyük ölçüde Amerika'ya ve Batı'ya ihale edilmişti. Amerika ve Batı küresel iş bölümünde kendi paylarına düşen alanda büyük bir felakete yol açtı ve dolayısıyla Doğu'nun gözündeki itibarını da büyük ölçüde kaybetti. Siz geçen seneye kadar, bu kriz olana kadar, herhangi bir Çinli yetkilinin çıkıp da ABD dolarının geleceğini sorguladığını işittiniz mi? Yoktu böyle bir şey çünkü Çinliler gayet memnundu, devam etmekte olan süreç onların gelişmesini, sanayileşmesini destekleyen bir süreçti, böyle problemleri yoktu. Ancak Amerika ve Batı'nın finans sistemleri dünyayı böyle bu krizle karşı karşıya getirince birden çok ciddi kuşular duymaya başladılar. Üstelik milyarlarca, trilyonlarca dolarlarını ABD Hazine kağıtlarına ve dolara bağlı enstrümanlara yatırmış durumdadılar, bunun riski Çinlileri fevkalade tedirgin etti ve yeni çözümleri düşünmeye zorladı.

Buradan demin değindiğim noktaya, yaşanmakta olan değişimin gündeme getirdiği yeni psikolojik dengelere dönmek istiyorum. Burada özellikle Batı'nın içine düştüğü durum bana çok ilginç görünmeye başladı. Uluslararası toplantıları bir ölçüde izliyorum, Batı basınına, bu konularda yazılanları izlemeye çalışıyorum. Benim algıladığım kadarıyla Batı bu yeni gerçekle yüzleşmekte son derece zorlanıyor. Hakimiyetini kaybetmekte olduğunu bir yandan görüyor, bunun verilerini görüyor, kendi yetersizliğini görüyor, yaşlanan nüfusunu görüyor, müthiş borçlanmış yapısıyla yaşlanan nüfusun, emeklilik çağına giren nüfusun gelecekteki ihtiyaçlarını karşılayamayacağını görüyor, nasıl bir kısaç içine girdiğini görüyor. Öte yandan ABD'nin son 10 yıl içinde yaşadığı askeri maceralarla geldiği noktayı, dünyayı istediği gibi zaptı rapta alamadığını da görüyor. Batı bunları görüyor fakat kendi hakimiyetinin kaybolduğu bir dünyada bu yeni gerçeklerle yüzleşmekte zorlanıyor, onun için de bu gerçeği bazen olduğu gibi görmeyip saptırıcı açıklamalarla bu krizi küçümsemeye çalışanlar

da var. Örneğin Newsweek dergisinin özel sayısında derginin editörü Ferit Zekeriyâ'nın yazısını okudum geçenlerde: “Bu krizi de çok büyüttüler, aslında fazla bir şey değişmedi, oyun kaldığı yerden devam edecek” diyerek kendini ve okurlarını avutmaya çalışıyor.

### **Servet Yıldırım**

Krizin neresindeyiz diye başladık ama orada tam, net kısa bir yanıt alabilir miyiz? Çünkü her kriz eninde sonunda biter. Sonuçta krizler düzeltmedir ve bir sonraki krizin şartları oluşmaya başlar. Şu anda biz neresindeyiz? Tünelin sonundaki ışık tartışmalarında Osman Ulagay ne der?

### **Osman Ulagay**

Küresel krizin neresindeyiz diye baktığımız zaman şunu görüyoruz: 2008 Eylül'ünde Lehman Brothers'ın çökmesi sonrasında yaşanan panik atlatıldı. O panikte “tüm finans sistemi tepemize mi devrilecek” diye herkes her şeyden kaçmaya başlamıştı ve her şeye rağmen en güvenceli enstrümanlar oldukları düşüncesiyle, krizi çıkartan ülkenin, yani ABD'nin kamu kağıtlarına müthiş bir talep doğmuştu. Ancak 2009'un Mart ayından itibaren bu panik havasının atlatıldı ve o panik anında bilhassa hisse senedi fiyatlarının çok düşmüş olduğu gerçeğinden yola çıkılarak borsalarda bir geri dönüş hareketi başladı. Şimdi bundan sonrası için iki boyuta bakmak lazım. Bir kere, hisse fiyatları ve onun getirdiği iyimserliğin devam edip etmeyeceğini tayin edecek şey, reel ekonomideki gelişme olacak. Reel ekonomideki gelişmeler hisselerdeki yükselişin altını doldurursa, Amerika'daki büyüme gerçekten yerleşir ve şirketler de daha iyi kar etmeye başlarsa, bu süreç devam edebilir. Ayrıca ABD'de panik döneminde nakde ya da çok kısa vadeli enstrümanlara geçmiş olan 4 trilyon dolar civarında bir para var ve o para hala orada duruyor. Hisse senedindeki artışı yaratan para, bunun küçük bir miktarıydı, 800 milyar dolar kadardı. Yeni orada muazzam bir potansiyel var, dolayısıyla ekonomideki düzelmenin köklü olduğu inancı yerleşirse, piyasaya girip fiyatları daha da yükseltebilecek bir para var. Ancak burada ikinci faktörü de hesaba katmamız lazım. Eğer sistemdeki risk faktörü yeniden yükselirse, işsizlik sorunu ağır basarsa ve sonunda ikinci bir yavaşlama gündeme gelirse ne olur şeklinde bir tartışma da var. Eğer o ihtimal gerçekleşirse, çok yükselmiş durumdaki bu fiyatların tekrar geriye gitmesi ihtimali var. Bu süreçte risk alma iştahıyla dolar arasında da ters oranlı bir ilişki doğdu. Krizin etkisi azalınca ve risk alma iştahı artınca dolar değer kaybetmeye başladı. Son günlerde ise dolar sanki bir dip noktasına gelip yukarı dönme eğilimi gösteriyor gibi. Bunu dikkatle izlemek gerek.

Türkiye, finans sektörü itibarıyla gayet iyi çıktı bu krizden. Kimsenin kuşkusu yok bundan, hatta belki de dünyada finans sistemi en az etkilenen ülkelerden biri oldu ama tabii reel ekonomide çok büyük bir darbe yedik, o nedenle bu krizden ancak kademeli olarak çıkabiliriz diye düşünüyorum.

### **Servet Yıldırım**

Yeni dünya düzeniyle eskisinin farkı ne olacak? Osman Ulagay'ın anlattığı o güç merkezinin Batı'dan Doğu'ya kayması. Örneğin biz Çin'in artan önemi diyoruz ama Çin bir güç merkezi olabilecek mi? Çok sık anlatılan bir şeydir. G-7 toplantısı yapılıyor. Çin'in gücü nedeniyle Çinli Bakan da oraya çağırılıyor. İçeride G-7 Bakanları toplanıyor, Çinli Bakanı da salonun girişinde sandalyenin üzerinde bekletiyorlar. Adam orada sırasını bekliyor. Bu ağır bir muameledir aslında ama bir gün gelecek o Çinli Bakan doğrudan içeri girecek mi? Güç merkezi kayacak mı? Yeni dünya düzeniyle eskisinin farkları neler olacak?

## Jan Nahum

*Heksagon Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı*

Bizim krizler konusunda bir paradigma değişimine ihtiyacımız var. Kriz demek, arada bir olan ve alışkanlığın dışında, alıştığımız ortamın dışında olan olaylar demektir. Biz de onlara adapte olmaya çalışıyoruz veya çözümler bulmayı deniyoruz. Bence biz bundan sonra bir şeyin farkına varmalıyız. Üstünde yaşadığımız dünya, sürekli değişimin olduğu kaotik bir ortam, düz bir ortam değil. Arada bir sakin bir dönem yaşanıyor, sonra bir değişim sürecine geliniyor ve bu böyle tekrar ediyor. Esasında şuna kendimizi ikna etmemiz ve alışmamız lazım. Değişim ve/veya kriz, sürekli karşılaştığımız bir olay. Bundan sonra acaba kriz geçti mi, kriz bitti mi, sakin bir dönem yaşayacak mıyız diye bir olgu yok.

Dünya sürekli değişiyor. Bunun birçok örneği var. Cumhuriyetin başına Türkiye'nin kişi başına GSMH'si 40 dolardı, neredeyse bugün 10.000 dolar, 2020'de 20.000 dolar olmasını istiyoruz. Golden Sax, "2050'lerde 50.000 dolar olacak, siz Avrupa'nın en büyük ikinci devleti olacaksınız," diyor. Dolayısıyla sadece Türkiye hakkında söylenen değişim sürati, yeni rol veya yeni konum, bizlerin kendimize yakıştırdığımızın bile çok ciddi üstünde. Geçmiş yüzyılın veya 1800'lerin sonunda bütün imparatorluklar yok oldu. İki tane dünya savaşı yaşandı, ondan sonra demir perde yok oldu. Peşinden Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği yok oldu. Durmadan bir değişim yaşıyoruz.

İklim değişikliğinden bahsediyoruz. Bu bizleri şu anda pek etkilemiyor ama Maldivler'de denizin bir metre üstünde yaşayan insanları hakikaten kara kara düşündürüyor. Pasifik Adaları'nın ana sokakları su altında kalmışsa, şehir ikiye bölünmüşse, onlar ciddi ciddi bu değişimin farkındalar. Dolayısıyla değişimin bizim hayat tarzımız olduğunu kabullenmeliyiz. Bodrum'daki deniz kadar tertemiz Marmara'ya alışmış olan bizlerin, kirlenmiş Marmara'yı gördüğümüz zaman "Hay Allah, başımıza ne geliyor?" demememiz lazım. Bu değişim, değişim sürecinin bir parçası ve içinde yaşadığımız bir olay. Dolayısıyla bizim değişimi, ekonomik hayatta, her yerde algılamamız ve kabullenmemiz lazım. Bence en zor kabul o. İnsan, alıştığı ortamın devam etmesini istiyor, bir önce yaşadığı günün üç aşağı beş yukarı iyileşerek bir sonraki gün devam etmesini istiyor. Oysa bugünkü ortamda hakikat bu değil.

Üstünde yaşadığımız fiziki dünyanın kendine ait fiziksel kuralları var. Bu değişimin en önemli tetikleyicilerinden bir tanesi o. Onun üstünde yaşayan canlılardan insanın - insan şu anda bu canlıların en akıllısı - kendi duyguları, dürtüleri, istekleri var. İki tane yönlendirici, etkileyici faktör var. Geri kalan her şey bunların arasındaki oyunların nasıl oynanacağını ortaya koyan kurallarla yönetiliyor. Bunların bazıları yapmacık kurallar, bazılarıysa doğal kurallar. Dünya bu doğal kurallara doğru ister istemez

gidecek yani insanoğlu bir müddet tabiatın dışında, tabiatın hakimiyetini kurabilecek. Rönesansla başlayan, endüstriyel devrimle ortaya çıkan, "tabiata hakim oluruz, her şeyi değiştiririz" duygusuyla bilim ve bilgiyle ortaya çıkan, yavaş yavaş daha farklı bir yöne doğru gidecek. Bunu zaten insanların değişik yaşam akımlarında görmekteyiz. 1960'ların sonundaki hippie akımından da bunun gelişini görüyoruz. Back to basics dedikleri basite geri gitme yani cep telefonlarının kullanmadığımız 500 değişik fonksiyonuyla değil sadece cep telefonu fonksiyonuyla olması ya da bir hesap makinesinin sadece hesap makinesi fonksiyonu olması ya da Hindistan'da çıkan Nano gibi insanları bir yerden bir yere en ucuz şekilde taşıyacak aracın ortaya çıkması gibi esas fonksiyonluya doğru giden bir akımı var dünyanın.

Sorunuza gelince, buna baktığınız zaman artık dünyayı yöneten yapıların, yapmacık kuralların zamanla ve günümüzde süratle değişmekte olduğunu görüyoruz. Dolayısıyla konuşmanın başında acaba Türkiye köprü mü olur, bölgesel güç mü olur sorusuna benim cevabım ikisi de olur. Ne birinden, ne öbüründe vazgeçmemeli; hem köprü olmalı hem de bölgesel güç görevini yapmalı. Hem birini yapacak, hem öbürünü yapacak, belki yarın farklı bir konumu olacak. Bizim esas alışmamız gereken konu şu: Biz, süratle değişen bir dünyadayız, öncelikle bunu kabullenmeliyiz, sonra ayak uydurmamız, sonra değişimi tetikleyenlerden olmalıyız.

Bir örümcek düşünün, örümcek ağını örüyor, o ağ dünyanın üstünde örülmekte olan kurallar, örümcekse bu kuralları ören devletler. Bir ören devletler var, bir de ağın içinde hapsolan devletler var. Bugün bazı devletler, G-20, G-7, G-10, neyse bunlar kuralları oluşturanlar, diğerleri seslerini çıkartmayı deniyorlar ama esasında o kurallardan etkilenen devletler onlar. Bunu her yönüyle görüyoruz. Mesela sanayide euro 3 kuralı, euro 4 kuralı, bu kurallar konuyor, tarif ediliyor, bir müddet sonra zorunlu olarak tümümüz o kurallara uymak mecburiyetinde oluyoruz. O kuralları kendi endüstrileri için ortaya koyanlar var. O kurallar illa her zaman insanların iyiliği için ortaya konmuş kurallar değil. Bir tane örnek var, ben bunu hep kullanırım. Arabalarımızda kullandığımız ABS sistemi daha akıllı fren yapmaya izin veren bir sistem, kaygan bir zeminde daha kolay duruyorsunuz. Kayan tekerleğin kaymasını engelliyor ama kuru havada daha kötü fren yapmanıza sebep veren bir sistem. Oysa kimse bunu böyle algılamaz, kimseye söylenmez, hiç yağmur yağmayan yerde de ABS frenler muhakkak satılır. Kurallara girmiştir, herkes onu ister. Belli bir kurumun onu kurallaştırması, uluslar arası kurallara girmiş olması, dolayısıyla bir dünya sistemi olarak herkese empoze edilmesi gibi ortaya çıkar.

Bu dünya sistemi, bana sorarsanız, artık iflase doğru gidiyor. Bu sistem sonuna doğru varmaktadır. Bu krizde artık tüketim tarzı değişmiştir. Tüketim çok daha rasyonel bir tüketime, çok daha ihtiyaca doğru tüketime yani tüketim için tüketimden ihtiyaç için tüketime,

fonksiyoneliteye doğru gidecektir. Tabii ki bunun uçları olacak, bunun dışına çıkanlar olacak ama sistemin tümüne baktığımız zaman çok daha sağduyulu bir tüketim olacak. O zaman dengeler değişmeye başlıyor. Yalnız tabii geçmiş dünya düzeni böyle bir değişime karşı da savaş açıyor, böyle bir değişimi de kabul etmiyor.

Mesela, son zamanlarda petrol fiyatları 100-150 dolarlara çıktığı için, iklim değişikliği sorunları olduğu için, enerjinin yenilenebilir kaynaklara doğru gidişi için bir akım, bir uğraş oldu. Sonra petrol fiyatları düştü, bir takım programlar sendelemeye başladı. Mesela petrol şirketleri hiçbir zaman ortaya çıkıp da dünyadaki petrol kaynağının nihayetinde bugün yapılan yatırımlarla, var olan kuyuların üretkenliğiyle, artırılabilirlik üretkenliğiyle ne zaman maksimum üretime varacağını ve ne zaman biteceğini ortaya çıkartmazlar. Oysa bunu bilirler. Birçok ilmi çalışmaya göre, 2020 ile 2030 arasında bugün dünyanın maksimum kaynaklardan ürettiği petrolü artık tüketmiş olacak ve bildiğimiz kolay üretilen petrol yavaş yavaş azalmaya başlayacak. Petrol yok mu olacak? Hayır, onun yerine birçok kaynaklar giriyor devreye ama bu birtakım dengelerin değişmesine sebebiyet veriyor çünkü o kaynakların büyüğü Avrupa'da, Amerika'da, Kanada'da. Bu, güç dengelerinin bizim petrolün bulunduğunu zannettiğimiz yerlerden başka tarafa gitmesine neden oluyor. O zaman, esasında petrol belki 100 dolar yerine 200 dolar olacak ama bu defa bugün dünyayı örümcek ağlarıyla, kurallarıyla tarif eden yeni dünyanın eline geçmiş olacak.

Bu değişimi, güç dengelerinin sürekli değişimini çok iyi okuyabilmek, çok iyi anlayabilmek lazım. Buradaki esas, ana, temel güçlere ve yönetici etkenlere geri dönmek lazım. Birincisi, fiziki dünyada birtakım değişiklikler oluyor, bunlar ister istemez hayatımızı etkileyecek. İkincisi esasında ekonomik dünyanın yöneticisi, yönlendiricisi şu anda insan. İnsanın da temel ihtiyaçları bu dünyayı yönetecek. Yine basit ve hep kullandığım bir örneği vermek istiyorum. Starbucks gibi basit bir olgu, işin sonunda bir fincan kahve ama 100 milyar dolar değer çıkartmayı biliyor. Maalesef halen dünyanın bir numaralı yöneticisi esasında para, bugün her şey para. Belki yüzyıl sonranın dünyası değişebilir, elli yıl sonranın dünyası değişebilir ama bizim hayatımızda etkileyebildiğimiz ya da etkilendiğimiz dünyada paranın gücünü görmek lazım. Dolayısıyla ekonomik değer yaratma, insanların isteklerine cevap verme, insanların isteklerini iyi algılama ve bunları doğru yöne yönlendirme yani yeni akımlar çerçevesinde yönlendirme had safhada önemli olacak. Burada ben keseyim. İkinci kısımda da biz Türkiye olarak ne yapmalıyız, buna nasıl cevap vermeliyiz sorularını ele alayım.

## Servet Yıldırım

Krizle devam ediyoruz. Krizin en çok zirve yaptığı, tartışıldığı dönemlerde acaba dibi gördük mü diye tartıştığımız dönemde Coca-Cola'nın üst düzey yöneticilerinden birisi bana "Dibi görmek için kola satışlarına bak. Kola satışları hızlı bir şekilde düşmeye başladığı an dip noktadır, çünkü insanlar en son kola gibi bazı kalemlerden vazgeçerler," demişti. Aslında öyle bir ağın başındasınız ki, öyle bir şirkettesiniz ki, bizim sonradan rakamlarda gördüğümüz birçok gelişmeyi siz anında görebiliyorsunuz, öyle de bir avantajınız var. Jan Nahum, tüketim kalıbının değişmesinden bahsetti. Tüketim kalıbının değişmesini an be an yaşıyorsunuz ve buna üretimle cevap veriyorsunuz, suya giriyorsunuz, belki günün birinde tüketimde öne çıkan kalem sahlep olursa, onu da üreteceksiniz. Böyle bir ağın başında olan kişilerden birisi olarak, Jan Bey'in kaldığı yerden sizin deneyimlerinizi, değerlendirmelerinizi de alalım.

Türkiye'nin oynayacağı role, esasında Coca-Cola'nın örneği çok güzel bir örnek. Bugün Coca-Cola dünyasında dört tane uluslar arası merkez var, bunlardan bir tanesi de Türkiye. Ama Türkiye buraya nasıl geldi? Özetle söyleyeyim, yerel piyasasında başarılı oldu, büyüttü, insan gücü kuvvetliydi, altyapıya yatırım yaptı ve olaya global bakıp şirketin global sorunlarına öneri ve çözüm getiren, masadaki bir oyuncu oldu.

## Ahmet Bozer

*Coca-Cola Avrasya ve Afrika Grup Başkanı*

İsterseniz başladığımız noktadan, diğer değerli konuşmacıların söylediklerine ara eklemeler yaparak, elimden geldiği kadar toparlamaya çalışayım. Köprü mü, üs mü diye konuştuğumuzda, bence önce hedefi tanımlamak lazım. Ben Jan Bey'in dediğine katılıyorum. Biz 2020'ye kadar planımızı yaptık, 2020'ye kadar dünyada, her türlü problemle beraber muazzam değer yaratılacak. Hedef, Türkiye olarak bu değerden şu anda içinde bulunduğumuz paydan çok daha fazlasını alabilmek, yaygınlık, beceri, etki alanı olarak da şimdikinden çok daha fazla etki alanı yaratmak olmalı. Köprüyseniz gişeyi koyarsınız ama bölgesel bir üsseniz daha farklı şeyler yaratabilirsiniz. Dolayısıyla bence bu hedef kapsamında düşünmek lazım, sorularınızı ben o şekilde değerlendiriyorum.

Bunu hangi durumda konuşuyoruz? Ben bunu ikiye bölmek istiyorum. Kriz öncesinde dünyada konuşulan trendler neydi, krizde neler değişti, ne oldu, dolayısıyla neredeyiz? Kriz öncesinden diğer konuşmacılar bahsettiler, bir-iki ek bilgi vereyim. 2020'ye kadar dünyada beklenen büyümenin içinde iki-üç tane önemli kuvvet var. Birincisi, emerging middle class yani tüketici insan sınıfına katılacak insan sayısı. Bununla yüzlerce milyon insan kastediliyor ve yüzlerce milyon insanın %60'ı benim sorumlu olduğum bölgeden. Ben herhalde Hindistan, Pakistan filan dedim ama esasında çok büyük rakam Sahra-altı Afrika'dan geliyor. Orayı herkes unutmuyor, Sahra-altı Afrika'nın son sekiz yıllık gelişimine bakarsanız, çok tutarlı. Bu sene, emtiaya bağlı olmalarına rağmen hiçbir şey yokmuş gibi devam ediyor, büyümeleri de emtiadan gelmiyor, daha değişken bir büyüme var. Bugün Çinli normalde bir öğün yemek yiyor, Çinliler birden ikiye çıktığı anda dünyada büyüme artıyor, üçe çıktığı zaman kim bilir ne olacak. Dolayısıyla diğer konuşmacıların da dediği gibi gelişmekte olan ülkelerin bu gelişmeye çok büyük katkısı olacak. Çevre, enerji ve sudan tekrar bahsetmek istemiyorum. Bu büyümenin sürdürülebilirliği çok önemli. Belki dünya burada kendi kendine bir fren de yapıyor. Biz şimdiye kadarki büyüme oranlarıyla büyümeye devam edersek, belki de bu hammadde yokluğu, enerji sıkıntısı, elektrik, su sıkıntısı giderek artacak. Belki büyüme oranının biraz daha azalıp, kontrolde olması da bu anlamda bir otokontrol olabilir.

Şehirleşme konusu var. Şu anda tam rakamlarını hatırlamıyorum ama üç günde bir İstanbul doğuyor gibi birtakım çok önemli istatistikler var. Şehirleşme, orta sınıfın çoğalması, bütün bunlar tüketimi tetikleyecek, büyüme devam edecek bir şekilde. Belki önümüzdeki 4-5 yılda, geçmiş 4-5 yıla göre daha düşük büyüme oranlarıyla olabilir ama eğer dünya zaten bu büyümeyi yapamazsa, yandık, çok büyük bir sosyal patlama olacak. Ülkelerin demografik büyümelerine bakın, milyarlarca genç geliyor. Türkiye, bu anlamda çok iyi bir demografik

yapıya sahip. Birçok Avrupa ülkesi yaşlanıyor, onların yerine gelecek genç nüfus yok. Hindistan, Pakistan gibi yerlerde, inanılmaz bir genç nüfus var, onu kısa dönemde nasıl yöneteceğiyle ilgileniyor. Büyümekten başka bir şansı yok, dolayısıyla böyle bir demografik gerçek var ve dünya bu gerçeği büyümeyle tatmin edemezse çok büyük krizler çıkacak. Ama her zaman ihtiyatlı iyimser düşünmek zorundayız, çözümleri düşünmek zorundayız. Dolayısıyla bu büyümeye gelinecek.

Peki, bu krizde ne oldu? Ben biraz daha iyimser bir tablo çizmek istiyorum. Neleri iyi gördük? Neler hâlâ problemlidir. Jan Bey'in dediğine de katılıyorum. "İyi birtakım gelişmeler var ama belirsizlik var," diyorlar. Hangi ortamda belirsizlik yoktu? Tek fark biz o belirsizliğin belirsizlik olduğunu bilmiyorduk. Şimdi hiç olmazsa hangi alanlarda belirsizlik olduğunu biliyoruz. Bunlar yaşamamız gereken bir gerçek. Hep şunu sormamız lazım: Kimin krizi? Benim sorumlu olduğum bölgede Hindistan krizinin farkında değil. Etkilenen tek tüm sektörler var ama aslanlar gibi gidiyor. Afrika krizinin farkında değil. Ortadoğu'da, Dubai'de birtakım finansal sıkıntılar var ama sektörel büyümeler çok etkilenmedi. Dolayısıyla bunları tek bir krizmiş gibi konuşmak çok doğru değil, biraz daha ayırıştırıp bakmak gerektiğini düşünüyorum.

Şimdiye kadar olanlar, geçen sene söylenenlerle - kapitalizmin sonu geldi gibi - gerçeği bir karşılaştırırsanız, ben şöyle bir sonuca varıyorum: Dünyada gerçekten kuvvetli bir istikrar gücü var. Bugün G-20 bir araya geliyor, global çözümler için çaba sarf ediyor. Başarılı, başarısız, eleştirebilirsiniz ama dünyada hemen bir aksiyon alıp birtakım zararların önüne geçilebiliyorsa, bu kadar politik ve sosyal patlamaların olabileceği her yerde problem çıkma olasılığı yaşanan bir dünyada, göreceli olarak çok istikrarlı bir yıl geçirdiğimizi söyleyebiliriz. Bu destek programları geri çekildiği zaman, ne olur, nasıl olur? O köprüleri de geçerken bunları konuşmak lazım.

İkincisi, global kurumlar her türlü eleştirilere rağmen varlıklarını sürdürdüler, bir ölçüde çözüme katkıda buldular. %100 başarılı oldular demek mümkün değil tabii. Korumacılıktan korkuluyordu. Çıkarılan birtakım kanunlarda, bazı sektörler kendilerini koruyan önlemler aldılar ama onları da baştan aşağı tararsanız, dünya çok daha radikal bir korumacılık eksenine kayabilirdi, bu konuşuluyordu ama olmadı. Bu da bence çok çok önemli. Üç ülkenin, Avrupa, Amerika, Japonya'nın kontrol ettiği bir dünyadan bahsetmiyoruz. Belki güç dengeleri tam olarak değişmiş değil ama çok daha kalabalık bir dünyada bu risk daha fazlaydı, bu da olmadı. Devletin rolü arttı. Şimdi korkutanlar neler? Birtakım yeni balonlar oluştuğuna dair söylentiler var ki bu doğru olabilir çünkü insanlar hâlâ ders almadı. Jan Bey'in de bahsettiği gibi sorunsuz tüketim, mali piyasalarda birtakım usulsüz uygulamalar var. İnsanlar çabuk ve kolay para kazanıp büyük servetler yapmaya alıştılar ve bu alışkanlıklardan

vazgeçmek çok da kolay olmuyor. Dolayısıyla yine bir balon oluşuyor. Bu balon da tekrar patlar, bu “W” dedikleri şekilde bir gidiş olabilir.

Bu krizde yaşanan olayları, kriz öncesi trendlerle bir araya getirdiğiniz zaman, kaynağını öğrenebildiğimiz, nasıl olduğunu gördüğümüz yeni birtakım belirsizliklere göre dünya kendini yönetecek ve illa ki tekrar bir büyüme dönemine geçecek ama krizden önceki sorunları da halletmek zorunda. Sürdürülebilirlikle, olan sıkıntıları halledemediği zaman, tekrar hepimiz yeni tehlikelerle karşı karşıya olacağız.

Gelişmekte olan dünyanın birbirleriyle olan ticaretlerine de bakmak lazım. Bu rakam 20 yıl önce dünya ticaretinin %20'siydi, bugün %40'ı. Bugün Çin, Afrika'yı kalkındırıyor, Hindistan Afrika'yı kalkındırabiliyor. Hindistan Afrika'da yeni şirketler satın alıp büyük güçler oluşturabiliyor. Türkiye de bu bakımdan çok önemli. Bildiğim kadarıyla galiba 2005 yılında Rusya, bizim dış ticaret hacmimizde 8. sıradaydı ama bugün birinci sırada. Dolayısıyla bizim için de aynı fırsatlar geçerli.

### **Jan Nahum**

Büyüme diyoruz ama sonsuza kadar büyüme olmaz. Mesela 1967 yılında, MIT'nin meşhur kitabı çıktı: Limits to Growth. Sonsuz büyüme gibi bir şey olamaz, büyümenin bir yerde bir sınırı olması lazım. Bu esasında ters ama bana sorsanız büyüme hakkı olan, büyüme ihtiyacı olanlar var, büyüme artık pek de fazla ihtiyacı olmayanlar var. Globalizasyon esasında bana sorarsanız şöyleydi: Büyümüş olanların dünyanın geri kalanını daha fazla büyümeleri içindi. Oysa globalizasyon fazla büyümemiş olanların daha çabuk büyüyerek, büyümüş olanların daha az büyümesine sebebiyet verdi ve kriz bundan patladı. Bir yerde büyümenin de sınırı var. Kişi başına 50.000 dolar gelir seviyesine gelmişsiniz, 100.000'e çıkayım dersiniz, öbür taraf 1.000'in altında sürünürken bu olmaz. Dolayısıyla bugünkü yeni ekonomik düzende, bazılarının “Yeter artık, ben yeterince büyüdüm” demesi lazım ve de dünyanın gerisinin onları yakalayabilmesi için, fakat onların da belli bir refah içinde yaşayabileceği belli bir dünya modelinin yoluna bakmalı. Bahsettiğimiz değişim bu. Dünyanın değişmekte olan ihtiyaçlarına cevap verecek bir yapıya ihtiyaç var. Mesela siz de kimin krizi diyorsunuz. Kriz Afrika'da yok, Hindistan'da yok. Doğru, çünkü kriz esasında Batı'nın krizi, oranın krizi değil. Ama global dünyada Hindistan Batı'ya ihracat yapacağı zaman yapamıyor çünkü oranın krizini ister istemez ithal ediyor, Türkiye'nin başına geldiği gibi. Bu kriz Türkiye'nin krizi değildi, Türkiye'nin ithal ettiği bir krizdi, çünkü Türk ekonomisi son zamanlarda ihracata yönelik çalışıyordu. İhraç ettiğimiz ülkeler krize girdiği için dolaylı olarak biz de krizi içimize aldık.

Korumacılık konusunda sonra konuşacağım ama o konuda sizinle tam hemfikir değilim.

### **Servet Yıldırım**

Büyüme sınır konusu, üzerinde ayrıca oturum yapılabilecek kadar önemli bir konu. İhtiyaçlar devam ettiği sürece büyüme sınır gelebilir mi? İhtiyacın şekli değişiyor. Tüplü televizyona ihtiyaç biterken plazmaya ihtiyaç çıkıyor.

### **Jan Nahum**

Bazı devletler, o kadar çok ihtiyaçlarının tümünü yerine getirdiler ki tembelleştiler, çalışmıyorlar, intihar ediyorlar. İhtiyaçlarını tükettiler ve şimdi ihtiyaç üstüne ihtiyaç yaratmaktalar. Onu da bir düşünmek lazım.

### **Servet Yıldırım**

Sayın Sohail Inayatullah'a son sırada söz verme sebebimiz, bizim güncel konulardan başladık ve daha yakın vadeyi konuştuk. Perspektifi, vadeyi biraz daha uzatarak bize yeni bir bakışla geleceği için en son onun konuşmasını istedik. Ben G-20 ile başladım. Yeni dünya düzeninde G-20'nin anlaşıldığı bir kısırlıktan başladık. Biraz daha ötesine gidelim, yeni dünya düzeni derken vadeyi biraz daha uzatarak bize yeni bir resim verebilir misiniz?

## Sohail Inayatullah

*Gelecek Bilimci-Tamkang Üniversitesi Gelecek Bilimleri Enstitüsü*  
Makro tarihi kullanarak açıklamaya çalışayım. Araştırma yaptığım tuhaf bir grup vardı, ancak bin yıl öncesi varsa araştırmaya para veriyorlardı. Çok paraları var, NASA'nın kullandığı birçok patentin sahibi. Oradan çok kâr ediyorlar. Araştırmalarına bin yıllık bir süre tanıyorlar, yani bugün bizim düşündüğümüz zaman süresinden çok farklı. Onlar için yaptığımız bir projede bin yıl geri gitmeye çalıştık. Bin yıl önce yükselen güç, Çin ve Hindistan'dı, Avrupa'nın iyi olacağına kimse inanmıyordu. Avrupa felaket durumdaydı, feodal bir rejim vardı, dini savaşlar yapıyordu, yani istenmeyen her şey mevcuttu. Fakat 500 yıl sonra, XV. yüzyıla gelince Avrupa'da farklı bir şeyler oldu. Herkes bunları çok iyi biliyor dolayısıyla girmek istemiyorum.

2000 yılına geldik ve ileri doğru düşünmek istiyoruz. Geçmişten ne öğrenebiliriz, ona bakmamız lazım. İki tane büyük düşünür var. Bunlardan biri Soraka ve gayet basit bir fikri var: İttiğiniz bir şey, güçlü bir şekilde size geri gelir. Bir sarkaç düşünün. Bir şeyin doğru olduğunu söyler durursanız, sürekli büyüme dersiniz bu sarkaç yükselir. Yükselince başka bir gerçekliği inkâr ediyor demektir. XV. yüzyılda kapitalizmi ve erkeksi büyüme yolları yükseldi, bu arada kadının gücünü, tabiatı itmiş oldu ve bu ikisi geri döndü. Yani aslında uzun vadeli gelecek için düşünülmesi gereken bir güç de o. Bugün inandığınız şeye elli yıl sonra inanmayacaksınız. Şu anda 51 yaşındayım, 21 yaşındaki halimi düşünüyorum da şimdi inandıklarım o zaman inanmıyordum. Buradan benim aldığım ders, bilmiyoruz. Soraka'dan aldığımız ikinci ders, sarkaç her zaman geri dönecektir. İktidarda olduğunuz zaman sarkacın hareket ettiğini göremezsiniz.

Çok sevdiğim diğer tarihçi İbni Haldun, XIV. yüzyılda yaşıyordu ve yine çok basit bir fikri vardı: İktidarın odağında olduğunuz zaman geleceği göremezsiniz, gelecekte her şeyin olağan olduğunu düşünürsünüz çünkü aynı şeyi düşünüp durursunuz. Bu nedenle aynı fikre daha fazla para yatırabilirsiniz. Para çok değerli olabilir ama sorunu çözmez, insanlar tembelleşir, verimsizleşir. İbni Haldun'un burada yine çok basit bir görüşü var. Bedeviler aslında gücün dışında olanlar, kapıyı çalanlar, farklı düşünen, farklı çalışanlar. Her şirkette, “Sizin göremediğiniz Bedeviler kim?” diye sorarım. Onları görmeme sebebiniz, onların sizin tersiniz olmasıdır, onları görecektir paradigmanız yoktur. “Neyi ittiniz?” diye sorarım. O mutlaka geri gelecek ve kuralları değiştirecektir. Bir konuda çok iyiyse, büyük ihtimalle çok büyük bir zaafınız vardır, siz onu göremiyorsunuzdur ama Bedeviler bunu görür. Mesela Bedevilerin Detroit'te en büyük becerisi araba yapmaktır. Bunu niye göremedi Detroit? Onların da senaryo planlamacıları var, ama tabiatın daha yüksek bir bedelle geleceğini bilemediler, göremediler. Asyalının daha küçük araba üreteceğini göremediler. Bütün bahsettiğim o hikâyeler, “büyük daha iyidir, Batı

daha iyidir” hikâyesiydi. O hikâye onların görebildikleri şeyi tanımlıyordu. Onlar aslında dünya ekonomisindeki büyük geçişi göremediler ve Detroit battı.

“Bugün yaptığım ve geleceği görmemi engelleyen şey nedir?” diye sorarım hep. Neyi ittiriyorum ki geri gelip bana vuracak? Soraka ve İbni Haldun'dan makro olarak bunları öğrendim.

Avrupa'da da İstanbul'da da çalışıyorum ama işimin çoğu aslında Doğu Asya'da. İnsanlardan aldığım altı temel ders var. İnsan dediğim zaman taksi şoförlerinden, size yemek servisi yapanlardan, Bakanlıkta çalışan insanlardan bahsediyorum. Farklı farklı insanlara soruyorum. İlk dersimi de Korelilerden aldım. Onlar Devlet Başkanının liderliğinde bir komisyon oluşturmuşlar. Neden gelecekle ilgili vizyon onları ilgilendirsin ki, tabii ki ekonomi ilgilendiriyor ama dediler ki “Bizim küresel ekonomik mali krizden öğrendiğimiz ilk şey, Dünya Bankası, IMF, Oxford, Harvard, Washington'ın neden bahsettiğini bilmediği oldu. Biz hep onlara güveniyorduk, gelecek imgesini onlar oluşturur sanıyorduk, AB'ye güveniyorduk, Amerikalılara güveniyorduk, Dünya Bankası'na ve IMF'ye güveniyorduk ama şimdi öğrendik ki onların hiçbir fikri yoktu. Yani aslında biz, fikri olmayan insanların geleceğine güvenemeyiz. Peki, ne yapmamız gerekiyor? Biz Japonların hatasını tekrar etmek istemedik. Japonlar bir numara oldular sonra da korktular.” İki numara olmak her zaman kolaydır. Bir numara olduğunuzda, inovasyondan siz sorumlusunuzdur ama hep on numaraysanız kendinizi hep on numarada hissedeceksiniz. Japonya o hatayı yaptı, bir numaraya yükseldiler, sonra çöktüler, çünkü ne yapacaklarını bilemediler, çünkü onlar gelecekle ilgili hep başkasının gözünden görüyorlardı. Koreliler, “Biz, gelecek için bir yol bulmak zorundayız. Avrupa, ABD değil, bunu kendimiz yapacağız,” dediler.

İkinci öğrendiğim ders, 11 Eylül'den sonra, bu küresel finansal krizden birkaç sene önce her havayolundan gülümseyerek geçiyordum. Sonra bir gün Singapur'da gümrükten geçtim, uniformalar içinde birisi yanıma geldi, selam verdi ve benimle konuşmak istediklerini söyledi. “Size sormamız gereken üç önemli sorumuz var,” dediler. “Biliyorum, vardır kesin,” dedim. “Gümrük'teki görevli size gülümsedi mi?” diye sordular. Anlamadım, soruyu tekrar ettiler ben de “Evet, gülümsedi ama çok güzel bir tebessüm değildi sanki,” dedim. Hemen yazdı. Sonra “Gümrük kabinin oradaki çikolatalar hoşunuza gitti mi?” diye sordu. “Evet ama bitter çikolata da koymalısınız, çünkü kalbiniz için daha iyi,” dedim, hemen yazdılar. Son olarak, “Biz sizden gümrük deneyiminizle ilgili ne öğrenebiliriz?” diye sordular. Ben buradan şunu öğrendim: Jeopolitik bir görüşü almış ve gümrük görüşlerine yansıtılmışlardı. Ben seyahat eden biri olarak görüyorum ki müşteri her zaman haklıdır, gümrük de sizin korkacağınız bir yer değil dostane duygular hissedeceğiniz bir yer olmalıdır. Mali krizi eğer atlatmak istiyorsanız, müşterilerinizi mutlu etmeye çalışın, onlardan öğrenin.



Üçüncü aldığım ders de şuydu: Yine havayollarından birisiyle konuşuyordum, business class'taydık. Bize gerçekten de çok yağlı bir dondurma veriyorlardı, Ben&Jerry's marka. Kabin amirine “Neden bu kadar yağlı dondurma veriyorsunuz? Siz zenginlik ve sağlık arasında bir korelasyon olduğunu bilmiyor musunuz?” diye sordum. Sonuçta ABD’de, Avrupa’da gördüğümüz bu, ne kadar yoksullaşırsanız, McDonald’s’ta o kadar çok zaman harcıyorsunuz. Kabin amiri, “Biz sizin kendiniz özel, iyi hissetmenizi istedik,” dedi. “Yüksek kalorili ürünler, gerçekten en iyi ürünler midir?” dedim. Zaman içinde bu konuyu unuttum. Daha sonraki bir tarihte bu konuda bir araştırma çıktığını gördüm. O havayollarıyla bir sonraki uçuşumda meyveli dondurma verdiler. Bu da ilginçti. Bir numara olduğunuzda, nereye gitmek istediğinizi düşünmeye devam etmeniz gerekiyor. Sadece müşterinizin memnun olması yeterli değil, kurumunuzun sürekli öğrenmesi gerekiyor, sıkışıp kalmamalısınız, hep araştırmalı ve müşterilerden öğrenmelisiniz. Bunu yapmak kolay değil, kimse sürekli öğrenmek istemez, televizyon seyretmek, uyumak isteriz. Ama onlar “Biz nasıl herkesi memnun ederiz,” diye düşünmeye ve öğrenmeye devam ediyorlar. İşte bunu öğrenmeniz gerekiyor. Onlar tüketicilerin sağlıklı olma kaygısıyla farklı şeyler satın aldıklarını görmüşlerdi. Bence bu mükemmeldi.

Dördüncü ders şuydu: Engelli kişilerle ilgili bir konferans düzenledik. 400 katılımcının 250’sinin engeli vardı. Günün sonunda bir vizyon ortaya çıktı: Engelli kişileri daha mutlu kılacak bir dünya için ne yapabiliriz? Salonların daha iyi tasarlanması, yürümek için daha iyi yollar yapılması dediler. Toplantı neredeyse bitmişti ki salonun köşesinden Asperger Sendromu olan birisi, “Ben hiç kimseye katılmıyorum,” dedi. Bakan da başını eğdi. 2,5 gün uğraşmışız, engellilik için ortak bir vizyon oluşturmuşuz, tam beşe üç kala birisi kalkıp “Hiçbirinize katılmıyorum,” diyor. Ne yaparsınız? Ne oldu biliyor musunuz? Herkes alkışlamaya başladı. Bu muazzamdı, bir anlaşmazlık halinde o kişiye bağırırmaktansa kucak açtılar. O kişi ne yaptı biliyor musunuz? Çılgık atmaya başladı. “Neden çılgık atıyorsun?” diye sordum. “Benim aspergersim var, insanlar alkışladıklarında benim başımı ağrıtırıyorlar,” dedi. Bu sefer katılımcılar el sallamaya başladılar. Orada engelliler arasındaki uyum sağlama becerisi gerçekten şaşırtıcıydı. Orada akademisyenler, CEO’lar olsaydı, asla öyle uyum sağlayamazlardı, tartışır dururlardı ama onlar her türlü koşula adapte olabilecek şekilde yaratılmışlardı. Görme özürlü olanların başındaki kişi, “Biz bunu hallederiz” dedi. Buradan aldığım ders, her türlü koşula çok hızlı uyum sağlamaktı.

Son dersimi de dün beni havaalanından alan Emre’den aldım. Çok nazikti, beni aldı, otelime getirdi. Bilgisayarım için gerekli olan elektrik fişi işe yaramadı, oteli aradım, kendilerinde olmadığını söylediler. “Siz büyük bir otelsiniz,” dedim. “Bizim sorunumuz değil,” dediler. Emre’yi arayıp bana yardım edip edemeyeceğini sordum.

Oraya gitti, buraya gitti, fiş aradı, bulamadı ve “Bir teknomarkete gidelim,” dedi. Teknomarkette bilgisayarın kablosunu değiştirdi. Buradan aldığım ders, dene, yap, sorunu çöz oldu. Emre hiç şikâyet etmedi, hiç geçmişten bahsetmedi, yapamıyoruz, edemiyoruz demedi.

Harika çok teşekkür ediyoruz geldiğiniz için, sorununuz budur, çözümünüz de budur. 500 yıllık değişimler var, İbni Haldun var sonra bir de küçük küçük şeyler var. Her gün gördüğüm insanlardan öğrendiğim şeyler var. O yüzden sizlere, özellikle Emre’ye çok teşekkür ederim. Bana Türkiye’de herkesin eyleme geçebildiğini gösterdi.

İkinci dersimiz neydi? Müşterilerinizi memnun kılın. Biz de izleyicilerimizi memnun kılmalıyız. Bir zaman sorunumuz var herhalde.

### Soru

Berkan Özden. TÜBİTAK Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü’nde çalışıyorum. Çalıştığım kurumda yenilikçi fikirler üretmeye çalışıyoruz ve aynı zamanda yeni araştırma geliştirme proje fikirleri yaratmaya çalışıyoruz. Krizden çıkma yolunda inovasyonun rolüyle ilgili soru sormak istiyorum. Biliyorsunuz günümüzde yenilikçi fikirlerin büyük bir kısmı Kuzey Amerika ülkelerinden ve Avrupa ülkelerinden geliyor. Bu ülkeler de özellikle yenilikçi fikirler üretmek için altyapılarına ve insan güçlerine ciddi yatırımlar yapıyorlar. User Experience Designer veya Interaction Architect hatta Business Designer kavramlarıyla, unvanlarıyla işgücü istihdam ediyorlar. Bu yatırımın miktarında da gözle görünür ölçüde bir artış var. Ben savunma sektörüne aşınayım. Savunma sektöründen bildiğim kadarıyla bu sektörde birçok yenilik yine Kuzey Amerika ve Avrupa ülkelerinden geliyor. Çin de, Hindistan da şu anda savunma sektöründe faaliyet gösteriyor ama onlar ağırlıklı olarak yenilikçi fikirler üretmek yerine malı üreterek pazarlarda yer sahibi olmaya çalışıyorlar. Çin ve Hindistan gibi ülkelerden bahsettiğimizdeyse, genelde bu ülkelerin üretim ve tüketim hacimlerinden veya rezervlerinden bahsediyoruz. Bu rezervleriyle ve üretim kapasiteleriyle de gelecekte etkin bir rol oynayacaklarından bahsediyoruz sürekli. Gelecekte üretim kapasitesi ve rezervi yüksek olan ülkeler aktif rol oynayacaklarsa, bizim günlerdir veya yıllardır konuştuğumuz inovasyonun büyük katma değeri, üretimin büyük katma değeri karşısında yenilecek mi? Biz inovasyona boşuna mı yatırım yapıyoruz?

### Jan Nahum

Şimdi artık Türkiye açısından konuşuyoruz. Türkiye, hepimizin bildiği gibi 1990’lı yıllarda bir üretim devrimi yaşadı. 1990’lı yıllardan önce biz doğru dürüst üretim yapan bir ülke değildik ama 1990’lı yıllarda gelmekte olan Gümrük Birliği’nin öncesinde bir kalite devrimi yaparak bugün Avrupa’nın en iddialı üretim merkezlerinden biri olduk. Birçok konuda Avrupa’daki benzerlerinden çok daha iddialı üretim yapıyoruz. Fakat

üretim kısmında bir ürünün yaratılmasından, markalaşmasına kadar giden değer zincirinin üretim kısmında sıkışmış vaziyetteyiz, bizim becerimiz iyi üretim yapmak. Oysa oradan değer yaratmak, çok daha kolay değil ve gittikçe de zorlanıyor. Bizim bunu Avrupa'dan devralmış olmamız zaten bunun bir göstergesi. Bazı konularda gelmekte olan Doğu Avrupa, Çin, Hindistan, Brezilya gibi devletler, iç pazarları bizden de büyük olduğu için ve göreceli olarak GSMH'leri yani ücretleri daha düşük olduğu için bizden daha ucuza üretim yapabilecek duruma gelmekte. Üretim, bir kültür meselesidir. Bana sorarsanız o kültürleri bizim kadar gelişmiş değil ama gelmekte. Dolayısıyla biz, zaten bu kriz olmasaydı yeni bir değişimin arifesindeydik.

Türkiye, önümüzdeki 10-15 yılda, bir taraftan üretim becerisini kaybetmezken ve onu gittikçe geliştirirken, üreten bir Türkiye'den yaratan bir Türkiye'ye geçmek mecburiyetinde. Olmazsa olmaz bir konu bu. Bana sorarsanız bu konuda paylaşılmış bir ulusal vizyon yok, bu konuya ayrılan yeterli kaynak yok, çok kâr eden birtakım şirketlerimiz buna ulusal gözle bakmıyorlar. Rekabet ortamında rekabet içinde görüyorlar ama rekabet öncesi ulusal düzeyde buna bakmıyorlar. Bizim çok ciddi yapmamız gereken paradigma değişimlerinden bir tanesi, önümüzdeki yıllarda bu paradigmayı değiştirmek yani eski köye yeni adet getirmek, yani “Yağ satarım, bal satarım, ustam öldü ben satarım” değil ustam ölmeden “Yağ satarım, ben yaparım”a bir geçiş yapmak mecburiyetimiz var. Bu konuda birçok hareket var, yeni teşvik kanunu, yeni Ar-GE kanunları, vs var ama hâlâ tam olarak geçmiş değiliz. Türkiye'nin inovasyona yani değer zincirinin başına gitmesi, inovatif birtakım hareketlerde bulunması, oradan da markalaşmaya gitmesi lazım. O da yetmiyor. O inovasyonu ekonomik değere dönüştürecek bir markalaşma yapmazsanız, o da yeterince bir katma değer yaratmaz size. Bu geçiş dönemi önümüzdeki 15 yılın olayı.

Bana sorarsanız, kriz bir kırılma noktası. Nasıl ki iklim değişikliği bir kırılma noktasıysa, fosil yakıtlardan yeni enerjilere geçme bir kırılma noktasıysa, kriz de bir kırılma noktası. Kırılma noktası, tehdit olduğu kadar bir fırsat noktasıdır da. Herkes eşitlenir, saatlerin hepsi sıfıra döner, koşuya sil baştan başlarsınız. Eğer iyi kullanırsanız, kriz Türkiye için olmazsa olmaz iyi fırsatlardan bir tanesi. Ama bu nasıl fırsata döner? İnovasyonla döner? Sadece Türkiye'deki halkın değil dünya halkının istediklerini anlayarak inovasyon yapmalıyız. Bir artık o kadar büyük bir ekonomiyiz ki sadece içeriye bakmak yetmiyor. Eğer siz artık dünyanın 17. büyük ekonomisiyseniz yakında 10. büyük ekonomi olacağım diye bir çabanız varsa, arka koltukta oturamazsınız, ön koltuğa geçeceksiniz. Başka katma değer yaratacaksınız, fikir yaratacaksınız. Siz onu üreteceksiniz diye bir şey yok. Siz artık oyunun kurallarını koyan, örümcek ağlarını tasarlayan ve ören bir ulus olmak mecburiyetindediniz. Bana kalırsa şu anda inovasyon bunun bir numaralı anahtarı.

### **Servet Yıldırım**

Siz konuyu Türkiye'ye getirdiniz. Eğer bu konu üzerinde başka görüş bildirmek isteyen konuşmacımız yoksa Türkiye'den devam edelim. Bu görüş üzerine bir görüş bildirmek ister misiniz?

### **Ahmet Bozer**

Çok kısaca belki şunu ekleyebilirim: Bugün dünyanın gidişatını değiştirebilecek teknolojiler neler, hangi ülkeler ne kadar miktarda, ne kadar zamandır bu teknolojilere yatırım yapıyor? Çünkü bu inovasyonun bir yerde belki de geleceği nokta, bu yeni teknolojilerde olabilir. Bu soruyu sormak lazım. Burada da belki nano-teknoloji, biyo-teknoloji, bilgi işlem; bütün bunlarda Amerika, çok büyük yatırımlar yapan, hem de bu yaptığı Ar-Ge yatırımlarından bulduklarını ticari hale dönüştürebilmek becerisi en yüksek olan ülke olarak görülüyor. Avrupa'da belki birtakım buluşlar yapabiliyor ama commercialization dediğimiz olayda yarıda kalıyorlar. Dolayısıyla Jan Bey'in dediğine katılıyorum, çok kapsamlı bir vizyon lazım. Bu tabii biraz kültür işi. Mesela İsrail'de üniversiteler, iş dünyası, sivil toplum kuruluşları, o kadar kolaylaştırılmış süreçlerde, o kadar cazip şekillerde çalışabiliyorlar ki, bugün İsraili öğrencilerin birçoğunun rüyası mezun olunca bir işe girmek değil, bir şey bulup o şekilde hayatına başlamak. Çünkü inovasyon, sistemleştirilmiş, kültürleştirilmiş, dolayısıyla bizim burada, benim takip ettiğim kadarıyla yiyeceğimiz o kadar çok fırın ekmek var ki, zaten bunu yapmak zorundayız da. %100 katılıyorum Jan Bey'in dediğine, bu itici güç olacak fakat biz tabii maalesef çok yanlış konularla kendi kuyumuzu kendimiz kazdığımız için bunlara sıra gelmiyor. Geleceğimizi ipotek altına alıyoruz.

### **Servet Yıldırım**

Kriz sonrası yeni dünya düzeni ve Türkiye demiştik ama Türkiye kısmına girememiştiniz. Bu bölümde onu alalım.

### **Mehmet Ögütçü**

Kısaca beş ana başlık altında toplamak istiyorum. Birincisi, Jan Bey'in bahsetmiş olduğu kelime çok önemli, “Kriz sadece risk değildir aynı zamanda fırsattır,” dedi. Çince de aslında riski de fırsatı da tanımlayan tek kelime var. İkinci vurgulamak istediğim husus, doğada istikrar diye bir olay yok. Biz çok fazla kullanıyoruz, siyasette istikrar, ekonomide istikrar diyoruz ama doğada öyle bir şey yok. Önemli olan kaos yönetimi. Sürekli kaos var. Kendi hayatınızdan bakın, hayatımız boyunca kritik dönemlerden geçmişizdir, hiç normal bir dönem yaşadık mı? Bundan sonra da yaşamayacağız, hep kritik dönemler yaşayacağız. Önemli olan, bu kritik dönemlerin, kaosların nasıl yönetileceği ve fırsata çevrileceğidir.

Değişik alanlarda güç kaymasından bahsettik, bunlardan en önemlilerden bir tanesi jeopolitik düzendeki güç kayması ki bu kendi kendine olmuyor. Teknolojide,

ekonomide, enerjide yaşanan güç kaymaları beraberinde jeopolitik düzende de güç kaymasını getiriyor. Osman Bey'in bahsetmiş olduğu yaratılan boşlukları Türkiye doldurur mu, bölgesel bir güç olur mu, olmaz mı? Böyle bir ikilemi, hatırlarsanız Sovyetler Birliği çöktükten sonra da yaşamıştık. Orta Asya'daki kuzenlerimizle, Ortadoğu'daki din kardeşlerimizle bir şey oluşturulabilir mi diye ve fos çıkmıştı, arkası getirilememişti çünkü yine Osman Bey'in söylediği gibi altında çok sağlam ekonomik temelin olması gerekiyor, bu olmadan tek başına ben bölgesel gücüm demek yetmiyor, bunun için gerekli altyapıyı oluşturmak lazım. Buradaki tartışmadan da ortaya çıkıyor ki hem bugün, hem görülebilen gelecekte, küresel düzenin nereye gittiği yönünde ciddi eğilimler var. Japonya'nın, ABD'nin, AB'nin güç kaybetmesi, bunun yanında Asya Pasifik'in daha hızlı yükselmesi söz konusu.

Ben İngiltere'de yaşıyorum ve şu anda İngiltere'deki insanlar muazzam bir karamsarlık içerisinde çünkü GSMH'nin yaklaşık %60'ı borç ve bu borç katlanarak artacak. İmalat sanayi kalmadı, dayandıkları City dediğimiz finans merkezi çöktü, ellerindeki petrol ve doğalgaz kaynaklarının bulunduğu Kuzey Denizi'nde üretim azalışa geçti, insanlarda sosyal güvenlik bunalımı da artmaya başladı. Sonuç olarak gelecekle ilgili endişe duyuyorlar. Hiçbir arkadaşım İngiltere'de yaşamak istemiyor. Vergi yükü şu anda %52 daha da artacak. Dolayısıyla orada bir karamsarlık var. AB ülkelerine baktığımız zaman, 2010 ile 2040 arasında çalışan nüfusta yaklaşık %16'lık bir azalma olacak. Yaşlanan nüfustaysa %77'lik bir artış olacak. Rusya nüfusu, 2050'ye kadar 143 milyondan 100 milyona düşecek. Bunlar, üç aşağı beş yukarı bize dünyanın nereye gitmekte olduğu konusunda işaret veriyor.

Küresel rekabet ve güç kayması da aynı şekilde. İnovasyon, araştırma ve geliştirmeye ilgili olarak Çin'i örnek vermek gerekirse, bundan on yıl önce Çin'in GSMH'sinin yaklaşık %0,4-0,5'i Ar-Ge'ye ayrılırken bugün bu oran %3'e çıktı - AB ülkelerine yakın bir oran. Bugün Pekin'deki Şimua Üniversitesi Amerika'daki MIT'den çok daha fazla araştırma üretiyor ve bunu ticarileştirebiliyor da. Dolayısıyla bu eğilimi iyi görmek lazım. Türkiye bugün dünyada 17. büyük ekonomiye sahip, AB ülkeleri arasındaysa 7. Hiç azımsanmayacak bir yer. Bu hangi sektörlerde, hangi alanlarda? Eskiden Japonların kalkınması döneminde tartışılan stratejik sektörler. Ulusal şampiyonlar yaratılmalı mı, yaratılmamalı mı? Bölgesel şampiyonlara mı geçilmeli, bu konuda ne yapılmalı? Genç nüfusun eğitimi; tek başına genç nüfus yetmiyor, iyi eğitilmez ve iyi işlenmezse tepemizde patlayan bir saatli bomba da olabilir bu. Altyapıda neler yapılacak? Kadın meselesi çok önemli. Bugün Çin'in başındaki en büyük bela, bu hızlı kalkınması, büyümesi, süper güçlerden biri olması engellenecekse, çözüm kadında düğümleniyor biraz. Sadece enerji, su değil, ciddi bir kadın açığı var. Tek çocuk politikası dolayısıyla erkek

nüfus hızla büyüyor ve herkes erkek çocuk istediği için kürtajlarda kız çocuklar düşürülüyor. Bu, altını çizmek istediğim çok önemli bir husus.

Diğer konu, finansal mimaride ciddi bir kayış var. Dünyaya sermaye akıtan piyasalar artık Londra, New York merkezli olmayacak. Neresi olacak? Biliyorsunuz egemen servet fonları. Osman Bey söyledi, Çin'in elinde 2,4 trilyon dolarlık rezerv var. Artık Amerika'yı finanse etmeye devam etmeyecek, hazine bonoları almayacak. Çin artık parasını asset almak için kullanıyor. Dünyanın girmedikleri köşesi kalmadı. Afrika'yı kalkındırdı denildi ama Çin artık Afrika'nın yeni sömürgecisi olarak görülüyor. Kazakistan ekonomisinin neredeyse üçte birini Çinliler kontrol ediyor ve sessiz sedasız gidiyor. Siz 2050'ye kadar uzanacak süreci düşünürseniz, muazzam köklü değişimler olacak ve bugünden bunu iyi okumak lazım. Acaba iyi okuyabiliyor muyuz?

Diğer konu, enerji düzeni. Bir aralar biliyorsunuz Bakü-Tiflis-Ceyhan konusuna takılmıştık, futbol maçı gibi, onlar kazandı, biz kazandık şeklinde bir konu olmuştu. Şimdi de NABUCCO konuşuluyor. NABUCCO dediğimiz, eğer tamamen faaliyete geçerse 35 milyar metreküplük gaz taşıyacak. 2030'larda AB'nin ihtiyacının %5'i bile değil. Türkiye açısından da sadece transit geliri getirecek bir şey olarak görülüyor. Acaba artı değer yaratılır mı tartışması var. Bundan çok daha önemli hususlar var. Bugün Türkiye, dünyanın en hızlı büyüyen enerji piyasalarından bir tanesi. Düşük karbonlu temiz enerji ekonomisine nasıl geçebileceğimiz çok ciddi bir şekilde tartışılıyor. Daha çok aktüel, magazinsel konulara eğilmiş vaziyeteyiz. Acaba biz güneş enerjisinde, rüzgârda, jeotermalde, kömürde dünyanın arzuladığı o yeni teknolojileri geliştirebilir miyiz? Bu kriz dönemi acaba fırsat olur mu? İklim değişikliği Kopenhag'da tartışılıyor, önümüzdeki dönemde 40 trilyon dolarlık bir iş hacmi yaratılacak. İngiltere bugün finans sektöründe, petrol ve doğalgazda, imalatta kaybettiği üstünlüğü acaba iklim teknolojileri geliştirerek kazanır mıyım sevdasında.

Diğer bir husus da değerler kayması. Artık, Karl Marx'ın Adam Smith'in el sıkışması gerekiyor, çünkü yine Osman Bey'in de vurguladığı gibi, bunlar vazgeçilmez değerler olarak görülüyor. Evrensel değerler olduğunu söylüyoruz ama konuştuğunuz zaman Asya değerlerinden bahsediliyor. Amerikalılar ve Avrupalılar, Japonları daha iyi anlayabilmek için Konfiçyus felsefesine sıkı sıkıya sarılmak, nereye götürdüğünü görmek zorundalar. İslam, ne kadar tartışılırsa tartışılın, artık menfi ya da müspet olarak küresel bir güç olmaya başladı. Dolayısıyla bu değerler kaymasını da çok iyi görmesi lazım. Türkiye'nin elindeki silahlardan bir tanesi, bölgeyi gezdiğiniz zaman görüyorsunuz, Dubai'de, Bahreyn'de, Ürdün'de, Cezayir'de Türk futbol takımlarının oyuncularını ezberle biliniyor, Türk soap operaları dediğimiz diziler muazzam iş imkânları yaratacak. Tarihin o acı dönemlerini geride bıraktırp daha olumlu imajlar yaratan unsurlar bunlar.

Jan Bey, 2023, uzun vadede paylaşılmış bir vizyon olmadığını söyledi. Doğrudur. Bence önemli olan mevcut trendler ve geleceğe dönük farklı senaryolar, çünkü farklı gelecekler olacak, bunların ışığında bir istikamet yaratmak lazım. Toplum, devleti, özel sektörü, sivil toplum kuruluşlarını, askeri, belli bir hedefe odaklayıp götürecektir bir vizyon gerekiyor. Merkezi bir plandan bahsetmiyorum. O vizyonun sac ayaklarını oluşturmak lazım. Oturup masa başında değil, bu tip toplantılarda toplumun ilgili hissedarlarıyla birlikte geliştirmek gerekiyor ki genç nesil önünde bir istikamet görsün, vizyon geliştiresin, ona uygun şekilde kendini geliştiresin. Her şeyden önemlisi de gençler ve kadınların aktif bir şekilde bu sürece dahil edilmeleridir, aksi takdirde 'böyle gelmiş böyle gider' düzeni devam eder, bol bol anlaşmalara mutabakat muhtıraları imzalarız, güzel demeçler veririz ama bir yere gidemeyebiliriz.

### **Servet Yıldırım**

Haliç Üniversitesi'nden Fevzi Beyi, Osman Ulagay'a bir soru yöneltmiş. Bu sorunun cevabıyla birlikte 5 dakikalık süre içinde değerlendirmenizi yaparsınız. "Ekonomik göstergeler, krizin normaleştiğini gösteriyor mu? Ekonomi yönetimi 2010 yılında sanayicilerin beklentilerini karşılayacak önlemleri alabilecek mi?"

### **Osman Ulagay**

Ekonomi yönetimi sanayicilerin beklentilerini karşılayacak önlemleri alabilecek mi? İsterseniz bu sorunun cevabını Türkiye ile ilgili olarak söyleyeceklerimle ilintili bir çerçeveye oturtayım. Bu durumda Türkiye için ne gibi fırsatlar var ve öncelikler ne olmalı sorusuna cevap arıyorum aslında. Deminki konuşmamın uzantısında vurgulamak istediğim birinci nokta şu: Dünyadaki değişimi doğru okumalıyız ve artık alıştığımız şekilde dünyaya sadece Batı'nın gözlüğüyle bakmaktan vazgeçmeliyiz. Batı'nın kendi konumu ve o konum içinde geliştirdiği bir bakış açısı var. Bizim de okumuş yazmış kesimimizin büyük bir kısmı Batı'da eğitim gördüğü, dünyaya onların çerçevesi içinden baktığı için, Batı'nın görüş açısı bizim de çok içselleştirdiğimiz bir bakış açısı. Ama bunu artık değiştirmeye hazır olmamız lazım. Tabii dünyanın dengeleri bir anda Batı'dan Doğu'ya kayacak, Batı hiç etkili olmayacak falan demiyorum, zaten Batı'da da başta Başkan Obama olmak üzere bu olayı doğru algılayan geniş bir kesim de var ama artık dünyaya sadece Batı'nın gözüyle bakmak yeterli değil. Bundan sonra gerçekten küresel boyutta bu olaya bakan, değişik tepkiler veren herkesin reaksiyonuna bakmamız, onları dikkate almamız lazım.

Vurgulamak istediğim ikinci nokta ise şu: Hiç şüphesiz her şeyin sıfırlandığı, yeniden başladığı, birçok fırsatın da çıktığı yeni bir ortama giriyoruz. Küresel pazar yeniden belirleniyor, 2030'a kadar 2 milyar kişinin yeni küresel orta sınıfa girmesi ve dünya küresel tüketiminin çok önemli bir unsuru olması bekleniyor, bunu hesaba katarak dünyaya bakmamız lazım. Ayrıca doğal kaynak fiyatlarındaki

değişim ve küresel talebin değişmesi gibi faktörlerin etkisiyle küresel arz zinciri de yeniden belirleniyor. Küreselleşme sürecinde bugüne kadar gelinen noktada karşılaştığımız arz zinciri de muhakkak dönüşüyor ve dönüşecek, dolayısıyla onun içerisinde nasıl bir pay alabiliriz diye düşünmemiz lazım. Kuralları koyan, katma değeri üreten konuma nasıl gelebileceğimiz sorusunun öncelikli sorumuz olması gerekiyor. Bundan bir kademe öteye gittiğinizde, bunu yaratacak şeyin nitelikli insan olduğu noktasına geliyoruz. Nitelikli insanı, nasıl eğitebiliriz, nitelikli kadroları nasıl oluşturabilir ve kendimize çekebiliriz? Nitelikli insanlar için bir çekim alanı haline gelebilirseniz, sadece kendi yetiştirdikleriniz değil dünyadaki nitelikli insanlar da sizin ülkenize gelip çalışabilir ve sizin ülkenizde değer yaratabilir. Bunun yanı sıra da önümüzde jeopolitik fırsat pencereleri açılıyor. Demografik fırsat penceresi konusunda çok zamanımız kalmadı ama bir 15 yıl daha çalışma hayatına girecek genç nüfusumuz var. Bütün bu imkânlar var ama bütün bunları bir araya getirip bu potansiyeli değerlendirebilmek için gerçekten bir ulusal mutabakata, ulusal vizyona ihtiyacımız var ve bunun yakınında bile değiliz. Şu anda benim Türkiye'de gördüğüm en büyük problem bu. Çok yoğun bir iktidar savaşı yaşanıyor Türkiye'de ama bu bildiğimiz A partisiyle B partisi arasındaki bir iktidar savaşı değil. Biraz önce küresel boyutta söz ettiğim "aşağıdakiler-yukarıdakiler" değişimine benzer bir olayı biz şu anda Türkiye'de yaşıyoruz ve Türkiye Cumhuriyeti'ni bugüne kadar yönetenlerin yerini almak isteyen yeni kadroların ilerleyen bir mücadelesi, mevzi kazanması ve diğerlerinin de buna karşı koyması var. Bu gerçekle yüzleşmemiz lazım. Eğer biz burada bir mutabakat sağlayıp bu imkânlardan yararlanacak bir ulusal vizyon ortaya koyamazsak, potansiyelimiz ne olursa olsun, buna erişmemizin mümkün olmayacağını düşünüyorum. Sanayiciler için alınması gereken önlemler de bütün bunların bir uzantısı. Zaten biz bu vizyona kavuştuğumuz zaman, hem küresel, hem yerel imkânları bağdaştıracak şekilde bir hedef ortaya koyabildiğimiz zaman, sanayicinin beklediği önlemler zaten bunun içerisinde yer alır ama biz bunu yapamayınca içerideki iktidar mücadelesinin çok ön plana çıktığı ve belki de bundan sonra farklı çatışmalara, çekişmelere yol açtığı bir ortamda yaşamaya devam edeceğiz ve hedeflerimize erişmemiz çok zor olacak diye düşünüyorum.

### **Servet Yıldırım**

Zeki Örne Sanayi'nden İsmet Akkaya, Jan Bey'e soruyor: "Ülkemizin tek atımlık kurşunu olduğunu düşünürsek, sadece köprü ya da hem köprü, hem bölgesel güç olmaya çalışmak doğru hedef midir? Değilse, doğru hedef nedir?"

## Jan Nahum

Böyle bir hedef koymaktansa şuna indirgemek istiyorum: Bu ve bunun gibi toplantılar bitiyor, sonra herkes kendi işine gidiyor, günlük hayat başlıyor. Ayaklarımız yere basmalı, günlük hayata geri dönme ihtiyacımız var. Dolayısıyla birtakım kazanımlar olması lazım. Birincisi, milli mutabakat diyoruz. 2023 tarihi, hepimizin sevdiği bir tarih. Bir kere oraya bir bayrak dikmek lazım. Cumhuriyetin 100. Yılı için koyulan hedefi hepimiz paylaşıyoruz. İkincisi, ne boyutta bir Türkiye arzuladığımız konusunda bir çalışma yapılmalı. Bu bizim bölgesel bir güç olup olmayacağımızı ortaya çıkartır. Örneğin, biz mübarek 2023'te dünyanın 15. büyük devleti ya da o da yetmiyorsa 12. büyük devleti olacağız diyorsak, boşuna ona bir isim takma ihtiyacımız yok, zaten devleşmişiz, zaten bölgesel bir güç olmuşuz demektir. Hem ticaret yapıyoruz, hem transit yapıyoruz, hem köprü olmuşuz, her şey olmuşuz. Mesele onu koymak. Sonra sektörlerle bölme ihtiyacımız var. Bu kendiliğinden olmaz. Belli sektörlerle bölünmesi lazım. Her sektörün kendi payını alması gerek. O sektörün bugünkü durumuyla orası arasındaki farkı gözetmesi lazım. Örneğin otomotivde biz bunu çok yaptık. Bugün 25 milyar dolarlık bir sektörüz, 2023'te 100 milyar dolarlık bir sektör olmamız lazım. Esasında bu, bugün imkânsız gibi görünüyor. Nasıl yapacağız bunu? Salt üretimle yapamayız. Bunu otomotivde yapmak için dünyada 10 milyon araç üretmemiz lazım. Yok yapamayız bunu. Dünyanın dörtte bir, beşte bir ürününü biz Türkiye'de üretip ihraç edemeyiz. Demek ki başka bir şey olması lazım ve o başka bir şeyi bulmamız lazım. Örneğin Renault'ya bakın. Renault yeni düzenin aracını üretmeye koyuluyor, yani Türkiye'de elektrikli araç üretmeye koyuluyor. Bunun gibi inovatif yaklaşımlara ihtiyacımız var. Her sektör, bugünkü durumunu, varacağı yeri görmeli, aradaki deltayı ve bunu nasıl kapatacağını görmeli. Bu da inovasyon ve yaratıcılıkla olur. O delta ancak inovasyonla kapanır.

Dolayısıyla aslında ev ödevi şu: Birincisi bizin ne yapıp yapıp bugünkü üretim gücümüzü daha da artırmanın yoluna bakmalıyız. Biz çok iddialı üreticiyiz, daha da iddialı üretici olmamız lazım. Yakınımıza kimseyi yaklaştırmamalı, sürekli üretimi daha da iyileştirir halde olmalıyız. İkincisi, güncel ürünleri üretir hale gelmeliyiz. Güncel ürünlerin ne olduğunu öğrenip üretim merkezlerimizde, üretim altyapımızda bugünkü tüketicinin, yarının tüketicisinin ihtiyaç duyduğunu üretmeliyiz. Üçüncüsü, eğer 2023'te 15., 10., 12. olmak istiyorsak, tüketicinin ne isteyeceğinin konseptini tarif etmenin yolunu bulmalıyız. Şu anda biz bunu yapmayı bilmiyoruz.

Bizim en büyük deltamız ve aşmamız gereken şey, daha çok üretim yapıp daha çok verimlilik kazanmak. İki, güncel ürünleri yapmalıyız, katma değeri daha yüksek ürünler onlar, onlardan daha fazla katma değer yaratmalıyız. Üç, bunla yetinme, varmak istediğimiz

noktayla üretimi böyle artırarak varabileceğimiz nokta arasındaki boşluğu inovasyon, teknoloji, yaratıcılık, markayla tamamlamanın yoluna bak. Burada her bir sektörün kendi görevini alması ve bunu yapması lazım. Bu bizi, ne yapıyorsa yapıyor. Ya bölgesel güç yapıyor, ya transit yol yapıyor ama esas varmak istediğimiz hedefi koyup ona ulaşmamız, ne olacağımızı değil ne yapacağımızı tarif etmemiz ve gerekeni yapmamız lazım.

## Servet Yıldırım

Adel Armatür'den Recep Ali Topçu'nun sorusuyla devam edelim. "Krizin çıkış kök nedenlerinden biri olarak sorumsuz tüketim, kanaatsizlik ve hırs görünüyor." Bu aynı zamanda sorumsuz ve sınırsız risk üstlenme galiba. "Kriz, dünyada insani değerlere ulaşma adına, kanaat, yardımlaşma ve dayanışmanın - Türkiye insanı bu değerlere çok yabancı değil - gelişmesine vesile olmuş mudur? Kriz, böyle bir anlayış, bakış farklılığı yaratmış mıdır? Daha sağlıklı, adaletsizliklerin giderildiği bir dünya adına ümitli olabilir miyiz?"

Kriz, insanların bakışında bir değişikliğe yol açtı mı? Hemen krizin ardından insanlarda belki böyle bir gelişme olur ama bir süre sonra tekrar aynı eğilime mi girer?

## Ahmet Bozer

Her ülkenin bence buna yaklaşımı farklı oldu. Benim Avrupa'da gözlemlediğim, sokakları gezdiğiniz zaman, çok büyük sıkıntı çekmelerine rağmen insanlarda çok büyük bir sağduyu gördüm. Türkiye'nin kriz dönemlerinde gerçekten toplumsal olarak yardımlaşması - bunun tecrübelerini 2001 ve öncesindeki krizlerde de yaşadık - büyük bir özellik. Geçen bir yıllık süre içinde, krizin etkileri her ülkede farklı oldu. Jan Bey, mali krizde Hindistan da etkilendi dedi, tabii etkilendi ama onun toplam ekonomik aktivitesi içinde, çok fazla etkilenmedi, kendi büyümesine devam edebildi, %8 büyürken %6 büyüdü. Her ülke farklı etkilendi ve buradan derslerin öğrenilmesi, insanların davranışlarını bahsedildiği şekilde değiştirmeleri sürecinin bence henüz başındayız. Ben bunların olacağı görüşündeyim. Belki bugüne kadar dünya %5 büyüyor idiyse, belki de %5 büyümemeliydi, bu oran %3-4 olmalıydı çünkü bunun bir kısmı gerçekten sorumsuz tüketim. 6 milyon dolarlık doğum günü partileri verip şampanyalar patlatmanın da dahil olduğu bir büyüme söz konusuydu. Bu dersler alındı mı? Bence birçok yerde alınmadı, bazı yerlerde alındı. Bunlar toplumdan topluma değişiyor. Türkiye için konuşmamız gerekirse, bizim milletimizin dünyada olmayan çok asil özellikleri var. Bunlardan bir tanesi toplumsal yardımlaşma ve hoşgörü. Her şeye rağmen bunun Türkiye'yi ayakta tuttuğunu, bu krizle baş edilmesinde de Türkiye için çok çok önemli bir varlık olduğu düşüncesindeyim ama bu benim şahsi görüşüm.

### Servet Yıldırım

Bu ilk kriz değil, son kriz de olmayacak. Belki 3-5 sene sonra bir kriz daha göreceğiz. Krizlerin önemi de dersler çıkarılmasıdır. Biz onu verimlilik diye kendi yaşantımıza uyguluyoruz, o verimliliği birkaç sene götürürüz, yeni balon oluşur, tekrar aynı döngüyü yaşarız. Görüntü bu ama bu krizden daha kalıcı etkiler çıktı.

### Ahmet Bozer

Maalesef insanoğlunun hafızası çok kısa, öyle yaratılmışız. Bir anda işler iyi gitmeye başlayınca tekrar risk almaya başlıyorsunuz. Siz o riski almazsanız başkaları alıyor, siz bir şeyler kaçırmış oluyorsunuz, sonra bir yerde herkes risk almışken tekrar yakalanıyoruz. Yaptığımız hataları tekrar etme tandansımız da var maalesef.

### Servet Yıldırım

Önder Yılmaz, Sohail Inayatullah'a bir soru yöneltmiş. "Belki biraz ütöpik bir yaklaşım ama gelecekte ortadan kaldırılacağını düşünürsek, satın alma işlemlerinde nasıl bir dünya oluşumu yaşarız? Paranın yerine neleri koyabiliriz? Para yavaş yavaş ortadan kalkıp yerine yeni bir ödeme aracı gelir mi? Farklı bir gezegenden tehdit olduğunda, dünya nasıl bir düzene gelecektir? Tahminim barış bu sayede sağlanabilir."

### Sohail Inayatullah

Bence bu dünyada barışı sağlayacak yeteri kadar tehdit var, bunun için uzaylılara ihtiyacımız yok. Rus fizikçisi Nikolay Kardıçef'in önemli bir kitabı var. "Uzaylılar neden bizi ziyaret etmedi?" diye soruyor. Vardığı sonuç oldukça zekice. Evrende yaşam olduğunu varsayarsanız - fizikçi olarak o olduğunu varsayıyor - yaşam geliştikçe bütün türlerin bir şeyi keşfettiğini söylüyor: Periyodik olarak elementleri keşfediyorlar, uranyumu ve aynı zamanda karbon kirliliğini keşfediyorlar. Evrendeki bütün medeniyetler öyle bir noktaya geliyorlar ki nükleer gücü, sanayileşmeyi keşfediyorlar ve teknolojinin yükselmiş olduğunu fark ediyorlar ama 18 yaşındaki bir insanın yönetişimine sahipler. 18 yaşındaki biriyle vakit geçirirseniz ne olur? Yüksek risk, yüksek testosteron, gelecekle ilgili hiçbir endişe yok, egoist. Nükleer güç var, karbon atıkları var, bir yönetim sistemi olgunlaşmamış. Bu noktaya gelince medeniyet çöker. Onlar da bu seviyeye gelip çöktükleri için biz uzaylıları görmedik, uzaydan bizi ziyarete gelen yok.

Enerjiyi nasıl yöneteceğini bilen olgunluğa ulaşabiliriz. Ne gibi yeterliliklere ihtiyacımız var? Bugünkü becerilerimiz fizik, mühendislik, felsefe. Bütün bunlar IQ, zeka etrafındaki yeterlilikler fakat insanın bundan sonraki evrimi sadece IQ ile gerçekleşmeyecek. İşten çıkarılan insanlar nadiren IQ nedeniyle çıkarılırlar, işten çıkarma sebebi %85-90 düşük EQ'dur. Doğaya karşı hassas olmak, başkalarına karşı duyarlı olmak konusunda eksiklikleri vardır. Bundan sonra sadece IQ değil EQ'nun

gelişmesi lazım. Fakat sabah da bahsettik, tek başına EQ da yeterli değil. Ondandır SQ yani ruhsal zekâ geliyor. SQ, dünyanın yolunu bilmek, beynin vicdan, sevgi, mutluluk ile ilgili olan bölümleri. Bunlar ışık saçmaya başlıyorlar. Bundan sonraki insan evrimi için bu becerilere ihtiyacımız var. Para konu olmayacak. IQ ve EQ'ya SQ'nun eklenmesi lazım. Bu zekâlar, dediğim gibi bir yeni yetmenin olgun bir insana dönüşmesini sağlar ve kaynakları akıllı bir şekilde nasıl kullanacağını bilir. Hangi ülke bu evrimde pivot rolü oynayabilirse, bundan otuz yıl sonra dünyada önemli bir ülke olacak, geçmişten geleceğe bir köprü olacak. Bunun Türkiye olmasını umarım. Bu size kalmış.

### Jan Nahum

Tabii bu kadar güzel bir açıklamanın arkasından konuşmak kolay değil ama o riski alacağım. Yazarının kim olduğunu bilmiyorum ama The Mars Mystery yani Mars Efsanesi diye bir kitap var. O kitapta da enteresan bir hikâye anlatılıyor. Bu birçok belgeye dayalı bir hikâye, aynı zamanda masal olarak da alabilirsiniz. 1980'li yılların sonunda Rusların Mars'a yolladıkları bir uydunun yayını bir müddet kesiliyor sonra bir daha açılıyor, bir şey görüyor sonra yine kesiliyor. O sıralar Amerika ile Rusya arasında çok ciddi rekabet var, buna rağmen Rusya'da uzaybilimciler NASA'dan yardım istiyorlar. NASA'dan uzmanlar Moskova'ya gidiyor, ortak birtakım çalışmalar yapıyorlar. O dönemin hemen arkasından Ronald Reagan ile Gorbacov, Cenevre'de buluşuyor, detantı tetikliyor, ikisi de ülkelerine dönüyor, birisi Moskova'da diğer Amerika'da aynı söylemde bulunuyor. Bugünkü dünyamızda, o kadar dünya dışı etkilere maruz kalıyoruz ki dünya üstünde barışın had safhada önemi var diye bir bildiride bulunuyorlar deniyor kitapta. Kitabı okuyun, bakın, algılayın. Sorulan soru nereden geldi bilmiyorum ama sorunun bir şekilde bir cevabı. Dünyaya etkisi var mı? Bazıları detant tetikledi diyor.

### Servet Yıldırım

Taha Holding'ten İsmail Kısacık şu soruyu hepimize yöneltmiş: "Böylesi bir dönemde insan kalitesini artırmak için neler yapmalıyız?" İşsizliğin %13,5 olduğu, genç nüfus arasında her dört kişiden birinin işsiz olduğunun ortaya konduğu bir dönemde insan kalitesini artırmak için ne yapılabilir?

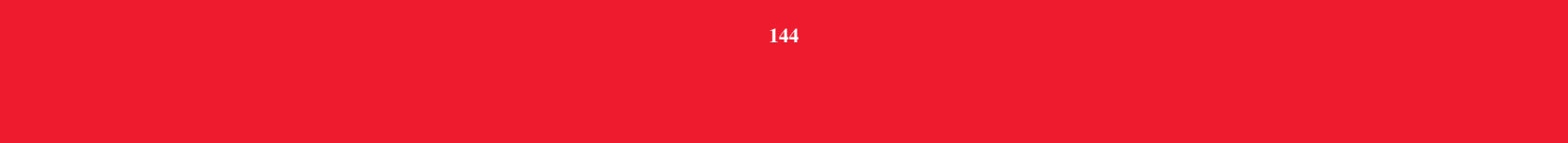
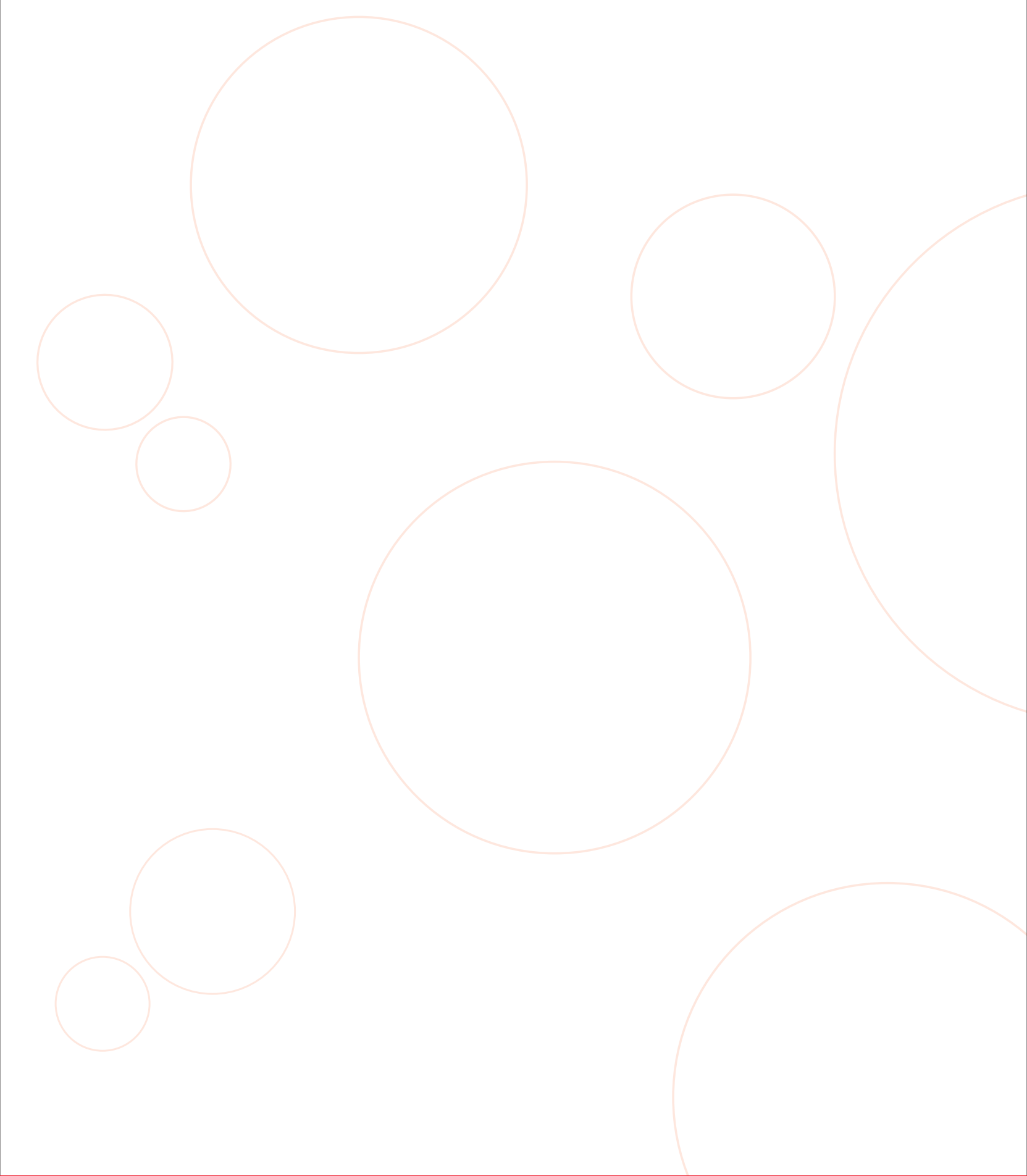
### Ahmet Bozer

Türkiye bu konuda çok avantajlı bir durumda çünkü Sayın Inayatullah'ın da dediği gibi yönetimde EQ gerçekten çok çok önemli olacak. Sadece el, beyin, beceri olarak değil, insana bir bütün olarak bakıp o insanın kapasitesinin azami ölçüde değere dönüştürülebilmesi söz konusuysa, Türkiye bu konuda çok ileri düzeyde. Türkiye'nin bir eksiği var: Türkiye orta ve üste yakın yöneticiler konusunda dünyada belki de en iyi yöneticilere sahip. Bizim bugün 30 Türkümüz Atlanta'da, daha fazla Türk

de dünyanın her yerinde o kademedeki yöneticilik yapıyor. Bizim oradan üst yönetime sıçrayabilmemiz lazım. Bunun için de tek bir eksiklik var: Uzun vadeli, vizyoner, stratejik düşünebilmek, dünya görüşümüzü genişletmek, Türkiye'den dünyaya bakmak değil dünyadan Türkiye'ye bakmak ve vizyoner yaratıcı düşünebilme yetilerini kazanabilmek. Genellemek çok yanlış tabii ama insan yetiştirmemizde bunları kurumsallaştırabilirsek, dünyaya değer katacak yöneticileri çıkarmamız çok mümkündür.

### **Jan Nahum**

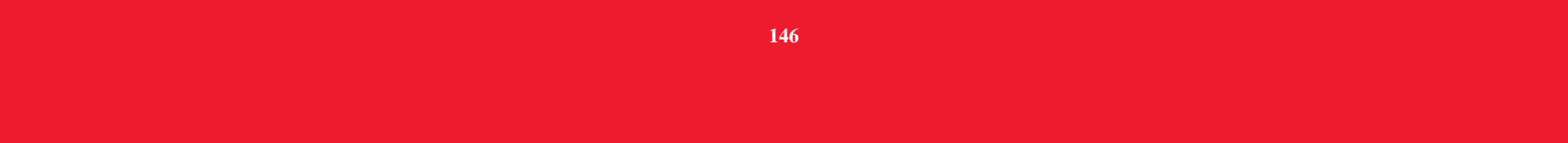
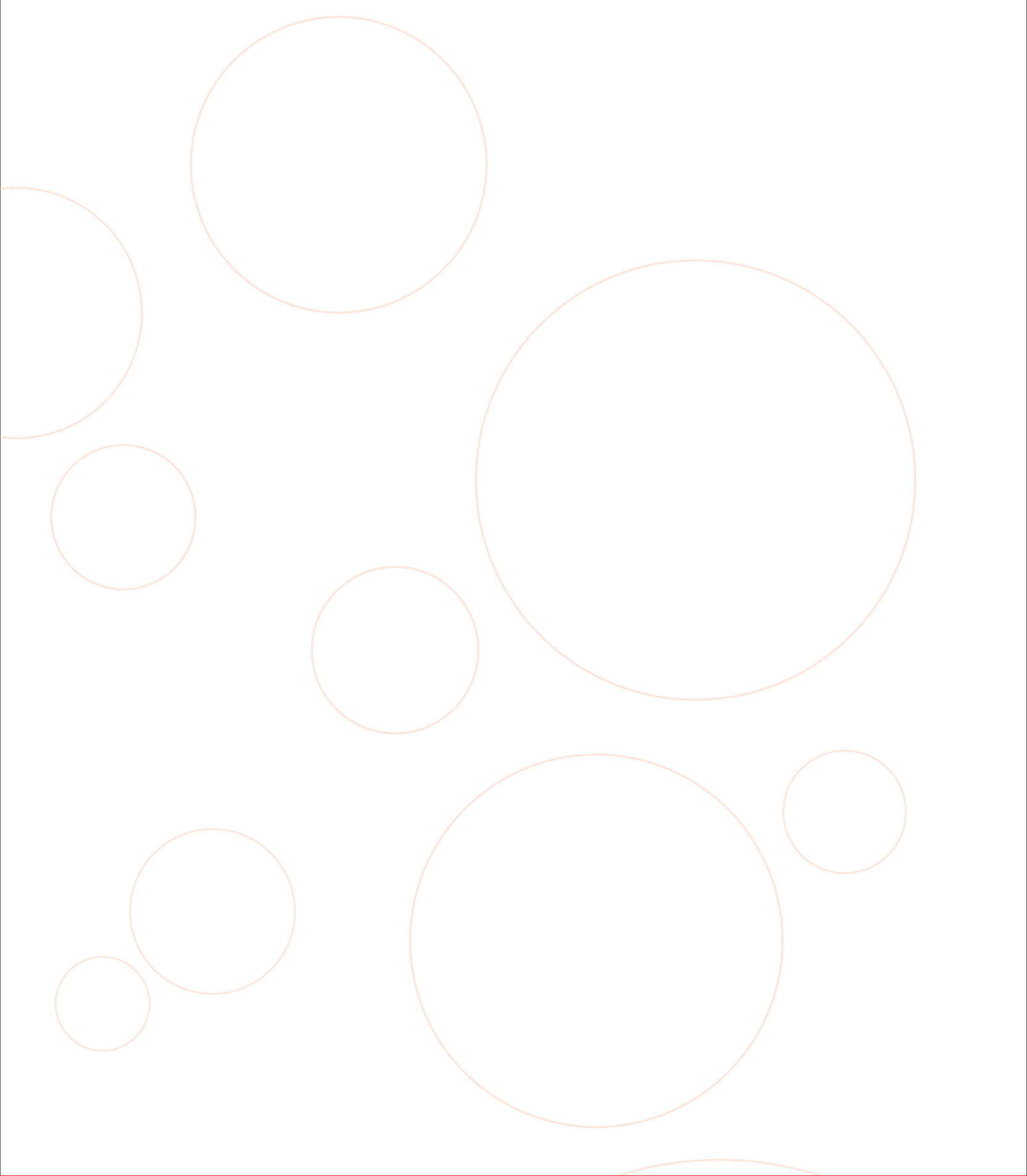
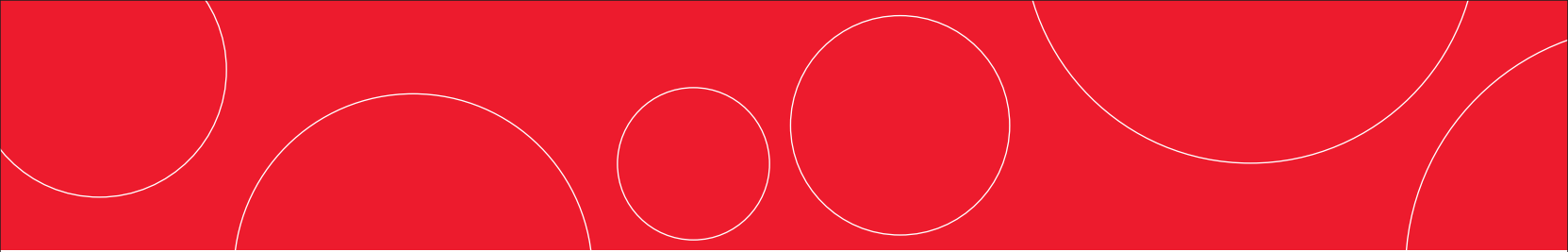
İnsan kalitesi çok geniş bir yelpaze, birçok geniş kaliteler olur ama ben bugünkü konuşmanın uzantısında bir noktayı ele alayım. Esasında savaş kelimesini kullanmak pek iyi değil ama maalesef bugün dünyada ekonomik savaş var, yapacak bir şey yok. Devletler birbirleriyle bir ekonomik savaş, rekabet, üstünlük savaşı içindeler. Tabii bu ortamda çok rekabetçi nesillere ve insanlara ihtiyaç var. Genellikle bizim eğitim sisteminin pek iyi olmadığı söylenir, bense bugün tam tersini söyleyeceğim. Bizim eğitim sistemimiz, eleme sistemiyle gidiyor ve belki her şeyi eşit düzeyde yükseltmiyor ama rekabetçi ortamda, rekabet etmeyi bilen, sorular seçmeli bile olsa elimine ederek başa doğru giden, çok iddialı bir gençlik doğuyor bana kalırsa. Sadece miktarsal olarak iddialı değiliz. Bugün birçok tarafı kötü olabilir, iyileştirmeye yönelik olabilir ama eleme sistemiyle giden, iddialıları öne çıkartan, onlara fırsat veren, müthiş bir rekabet ortamı yaratan, bugünkü hakikatlerden doğan bir eğitim sistemimiz var. Bunun bize bir katma değeri olduğu kanaatindeyim. Dolayısıyla ben o yönüyle bir sorunumuz olmadığı, esasında sorunun yönetimde olduğu düşüncesindeyim. Yönetimde vizyon, hedef, yön ve organizasyon olması lazım. Gücümüz var, gücümüzü iyi yönetmiyoruz. Esas ihtiyacımız olan mutabakat.





# KAPANIŞ KONUŞMASI

---



### C. Tanıl Küçük

*İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı*

“Sürdürülebilir Rekabet Gücü; Kriz Sonrası Yeni Yön” başlıklı sekizinci Sanayi Kongremizin sonuna gelmiş bulunuyoruz. Birlikte geçirdiğimiz bu iki günde, değerli konuk konuşmacılarımızı ve çok değerli oturum konuşmacılarımızı dinleme imkanı bulduk. Görüşlerinden faydalandık. Bilgi ve deneyimlerini, vizyonlarını bizlerle paylaşan tüm konuşmacılarımıza teşekkür ediyoruz.

Tüm dünyayı etkisi altına alan, küresel ekonomik krizin gölgesinde gerçekleştirdiğimiz sekizinci kongremizde, önümüzdeki süreçte, bizleri nasıl bir dünyanın beklediğini anlamaya çalıştık. Konuk konuşmacılarımızın da bir kaç kez altını çizdiği üzere, geleceği tahmin etmek çok zor. Ancak, bu, hiç bir öngöründe bulunmayacağız anlamına gelmiyor. Yanılığlara ve sürprizlere açık olsa da, geleceği öngörmeye çalışmak ve olası risklere karşı önlem almak zorundayız. Bu, hem kendimize, hem firmalarımıza, hem ülkemize ve hem de insanlığa karşı sorumluluğumuzun bir parçası.

Küresel kriz, henüz sona ermiş değil. Dolayısıyla, kriz sonrasına ilişkin öngörüler için hala erken. Ancak, konuşmacılarımızın iki konu üzerinde şimdiden hemfikir olduklarını söyleyebiliriz:

Öncelikle kriz, kapitalist sistemin sonunu getirmedi, ama yeni bir dönemi başlattı ve bu yeni dönemde, merkez ki, konuk konuşmacımız Sayın İnatullah bunu jeo-politik shift olarak ifade etti, Batı'dan, Doğu'ya kaydı. Öyle anlaşılıyor ki, 21 yüzyılın gelişmelerinde, Çin ve Hindistan önemli bir rol oynayacak.

Sekizinci kongremizde, kriz sonrasına ilişkin yön arayışlarında, küresel ekonomiye odaklanmayı beklerken, gördük ki, konuşmalarda, başka küresel gerçekler, daha öncelikli olarak karşımıza çıktı. İklim değişikliği başta olmak üzere, ekolojik dengenin bozulması ve çevre kirliliği tüm insanlığı tehdit ediyor, su kaynaklarımız giderek azalıyor, karbon salınımı, atmosferi tahrip etmeye devam ediyor.

Ünlü gelecekbilimci, James Martin, iklim değişikliğini, insanlık için terörden çok daha büyük bir tehdit olarak ifade ediyor. Dünya üzerindeki varlığımız, tehdit altındayken, insanlık bir taraftan da baş döndürücü teknolojik gelişmelere imza atıyor. Örneğin, nanoteknolojinin imkanları ile görünmeyecek kadar küçük makineler yapılabiliyor, beyin dalgalarını ölçülerek yalan söyleyip söylemediğiniz anında tespit edilebiliyor.

Bu noktada, kanaatimizce, insanlığın yapması gereken, elindeki bu büyük teknolojik imkanları, gezegenimizi kurtarmak için devreye sokmaktır. Teknolojik imkanlar, ekolojik tehditlerden arınmış bir dünya kurmak için seferber edilebilmelidir. Kaldı ki, bu ideal, çevre teknolojilerine yatırım boyutuyla, büyük bir ekonomik potansiyeli de beraberinde getirmektedir.

Konuyla ilgili kısa bir literatür taramasında karşımıza çıkan, eko-refah, yeşil büyüme, yeşil kalkınma, yeşil ekonomi, eko inovasyon, su kaynakları yönetimi, düşük karbonlu ekonomik büyüme, eko teknolojiler, biyomalzemeler, yeşil binalar, temiz enerji kaynakları, iklim değişikliğine uyum teknolojileri, yenilenebilir enerji teknolojileri, gibi kavramlardan oluşan zengin literatür, bu alanda epeyce mesafe alındığını ortaya koymaktadır. Nitekim, kongremizde de bu kavramlardan pek çoğu gündeme gelmiştir.

Çoğunlukla büyük avantajlar getiren coğrafi konumumuz, iklim değişikliği konusunda ne yazık ki aleyhimize işlemektedir. Türkiye iklim değişikliğinden en olumsuz etkilenecek ülkeler arasındadır. Dolayısıyla, firmalarımız, hem yatırım hem de inovasyon alanı olarak mutlaka bu konuyu gündemlerine almalıdır.

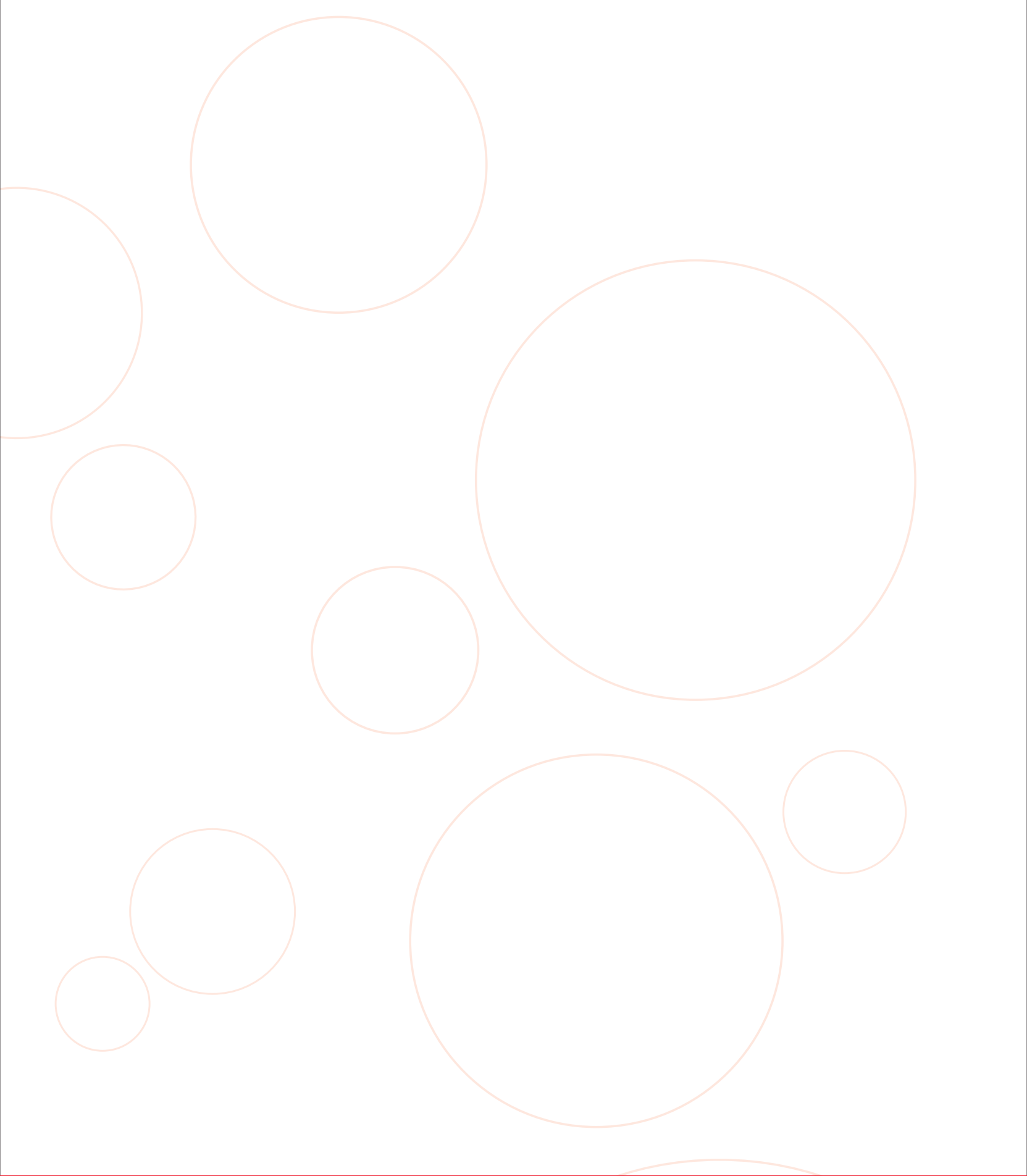
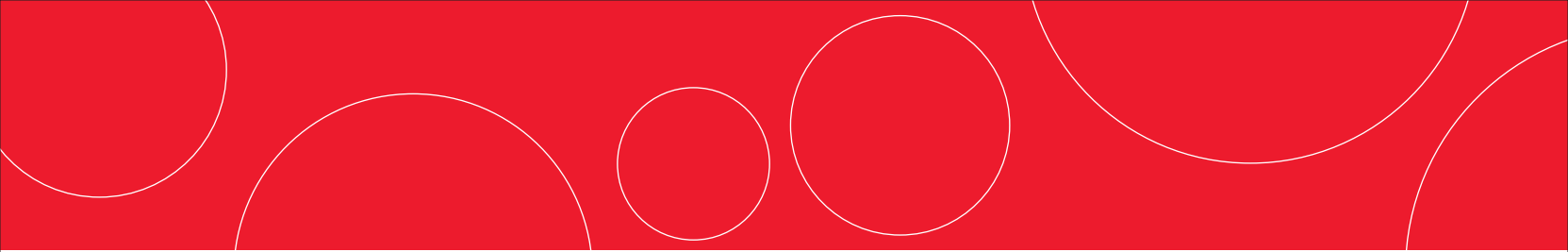
Diğer taraftan, kongremizde genel kanaat, Türkiye'nin küresel krizin olumsuz etkilerinden çabuk sıyrılan ülkeler arasında yer alacağı şeklinde oluşmuştur.

Türkiye, yüksek büyüme potansiyeli olan bir ülkedir. Coğrafi konumumuzun avantajlarını giderek artan bir şekilde dış ticaretimize taşımamız, çevre ve komşu ülkelerle ticaretimizi geliştirmemiz, yeni pazar arayışlarına girmemiz, ekonomimiz adına, sanayimiz adına son derece olumlu ve ümit vericidir.

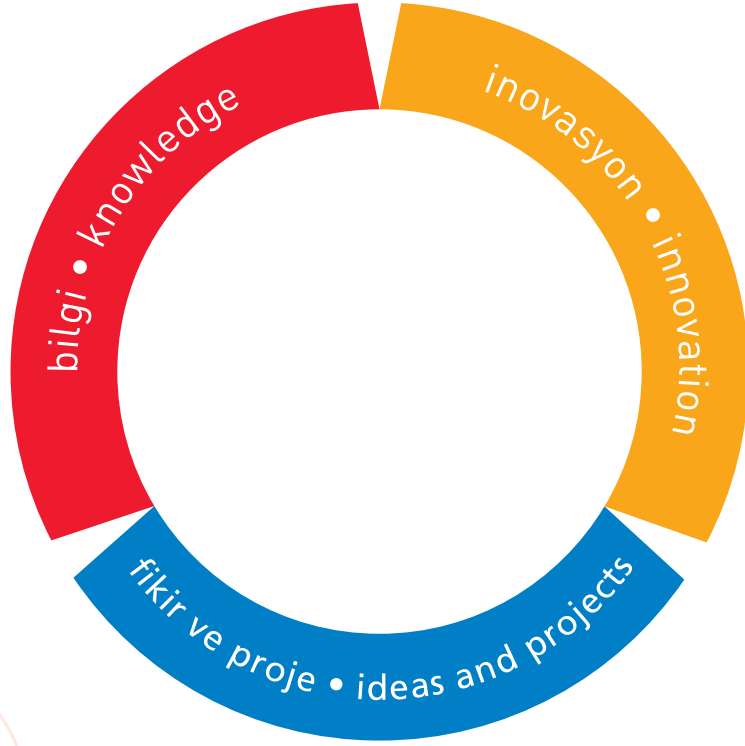
Genç nüfus yapımız, daha uzun süre avantaj hanemizde yazılı kalacaktır. Ancak, çözmemiz gereken iki temel mesele karşımıza çıkmıştır:

Bunlardan birincisi, artan nüfusumuza ve ekonomideki büyümeye paralel olarak artan enerji ihtiyacımızın karşılanması, ikinci ise, nüfusumuzun iyi eğitilmesidir. Bu iki “e”, enerji ve eğitim, Türkiye'nin gündeminde önemle yer alan iki başlık olmalıdır.

Dikkat çeken başlıkları ana hatlarıyla sizlerle paylaşmaya çalıştım. Burada yapılan konuşmalar, eminim ki, her bir katılımcımızın zihninde, farklı pencereler açmış, farklı çağrışımlar yapmıştır. Ümit ediyoruz ki, bu pencereler, sanayimiz ve ülkemiz için ilave katma değer yaratılmasına vesile olacaktır. Daha mutlu, daha zengin ve daha yeşil bir Türkiye yaratmamıza katkıda bulunacaktır.



# İNOVASYON SERGİSİ



## Katılımcılar ve Sponsorlar

# BİLGİ

## AVRUPA İŞLETMELER AĞI-İSTANBUL

Adres : İstanbul Sanayi Odası, Meşrutiyet Caddesi No:62 Tepebaşı/İstanbul  
Tel : 0212 292 21 57  
Faks : 0212 249 50 07  
E-posta : aia-istanbul@iso.org.tr  
Web : www.aia-istanbul.org.tr



Avrupa Komisyonu 2008 yılı itibarıyla firmalara daha kapsamlı hizmet sunmak amacıyla Avrupa Bilgi Merkezleri (ABM) ve Yenilikçilik Aktarım Merkezleri (IRC) faaliyetlerini Avrupa İşletmeler Ağı (Enterprise Europe Network) çatısı altında toplamıştır.

Dünyanın 44 ülkesinde yürütülmekte olan bu projenin Türkiye ayağı İstanbul ve Trakya Bölgeleri'nde Avrupa İşletmeler Ağı-İstanbul tarafından yürütülmektedir. İstanbul Sanayi Odası, KOSGEB ve Sabancı Üniversitesi tarafından oluşturulmuş olan Avrupa İşletmeler Ağı İstanbul konsorsiyumu sorumluluk bölgesinde yer alan işletmelere ticari, teknolojik işbirliği imkanları sunmakta ve Avrupa Birliği Çerçeve Programları konusunda ücretsiz destek sağlamaktadır.

AB mevzuatı, politikaları, standartları ve ticari işbirliği olanakları konusunda bilgilendirmenin yanı sıra yeni teknolojiler ve teknoloji transferi alanında da ücretsiz destek sağlama amacıyla çalışmalar gerçekleştiren Avrupa İşletmeler Ağı İstanbul hizmetlerini şu başlıklar altında toplamıştır:

**Ticari işbirlikleri ve Uluslararasılaşma:** Ticari anlamda işbirliği gerçekleştirmek isteyen firmalara destek sağlanması, firma profillerinin oluşturulması, ikili görüşmeler ve ülke günleri organizasyonları, firmaya özel ticari ortak arayışı, ürün konumlandırma (trademap) analizlerinin gerçekleştirilmesi.

**Teknolojik İşbirliği:** Firmalar için teknoloji profillerinin oluşturulması, teknolojik ortaklıklar kurulmasına aracılık edilmesi, teknoloji transferi eksenli ikili görüşmeler ve proje pazarları organizasyonları, teknolojik altyapının belirlenmesine yönelik firmalara özel teknolojik değerlendirme çalışmaları, fikri mülkiyet hakları konusunda bilgi desteği verilmesi.

**7ÇP Fonlarına Destek Hizmetleri:** AB 7.Çerçeve Programları, Eureka ve Eurastars programları çağrılarının firmalar için takibi, ortak arama çalışmaları ve hibe programları hakkında bilgi desteği sağlanması.



İSTANBUL  
SANAYİ ODASI

Sabancı  
Üniversitesi

## İTÜ ARI TEKNOKENT

Adres : İstanbul Teknik Üniversitesi Ayazağa Kampüsü, Maslak / İstanbul  
Tel : 0212 290 38 40  
Faks : 0212 290 38 44  
E-posta : ariteknokent@ariteknokent.com.tr  
Web : www.ariteknokent.com.tr



İTÜ ARI Teknokent, Türkiye'deki teknoloji ve mühendislik birikiminin, ilgili mevzuatın katkılarıyla, dünya ölçeğinde ticari değere dönüştürüldüğü bir Teknoloji Geliştirme Bölgesi'dir.

Bu çerçevede İTÜ ARI Teknokent 2002 yılından beri, 'teknoloji ve mühendislik birikimi' yönüyle İstanbul Teknik Üniversitesini, 'mevzuat' kapsamında devlet teşvik ve desteklerini, 'ticari değere dönüşüm' açısından özel şirketleri içererek konunun en temel üç paydaşını (üniversite-sanayi-devlet) bir araya getirmektedir.

İTÜ Ayazağa Kampüsü içerisindeki bölgede 70 Ar-Ge şirketine ev sahipliği yapan İTÜ ARI Teknokent, 2500 toplam personelin İTÜ'nün akademik bilgi birikiminden ve pek çok altyapı-üstyapı olanaklarından faydalanarak ileri teknoloji proje ve ürün geliştirdikleri, vergi muafiyetleri olan bir bölgedir.

İTÜ ARI Teknokent'in, Avrupa ile Asya'yı birleştiren jeopolitik bir şehirde konumlanmış olması, İstanbul Teknik Üniversitesi'nin akademik bilgi birikimini şirketlerin hizmetine sunuyor olması ve İstanbul'daki iş dünyasının kalbinin attığı bir bölgede yer alması gibi nedenler, bu bölgede Ar-Ge faaliyetleri sürdüren şirketler için stratejik tercih nedenlerinden bir kısmını oluşturmaktadır.

Akademik bilginin doğrudan ve hızla uygulamaya aktarılması amacıyla, İTÜ ARI Teknokent Akademik Kuluçka Merkezi, bünyesindeki akademik şirketlere 2002'den beri %50 kira indirimi olanağı ile beraber çeşitli kuluçka hizmetlerini sunmaktadır. Bu merkezde faaliyet gösteren 16 Akademik Kuluçka Şirketi arasında yer alan Divit, IMS, Sestsek, Sobee, Technobee, Vistek ve Yonga şirketlerinin geliştirdikleri ürünler ve yazılım projeleri, İSO İnovasyon Sergisi kapsamında İTÜ ARI Teknokent standı bünyesinde sergilenmektedir.



# BİLGİ

## KOBİ GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.

Adres : TOBB İkiz Kuleleri Dumlupınar Bulvarı No:252 C-Blok Kat:4  
Eskişehir Yolu 9.km 06530 / Ankara  
Tel : 0312 219 40 00  
Faks : 0312 219 40 01  
E-posta : kobias@kobias.com.tr  
Web : www.kobias.com.tr



KOBİ G.S.Y.O. A.Ş KOBİ'lerin finansman ihtiyacını karşılamak amacıyla TOBB, Halk Bankası, KOSGEB, TESK ve 16 Sanayi ve Ticaret Odası'nın ortaklığında kurulmuş bir girişim sermayesi şirkettir. Şirketimiz yatırım kriterlerine uyan proje sahibi girişimcilere veya şirketlere projelerini gerçekleştirmeleri için gerekli olan finansal desteğini ortak olarak sağlamakta yani bankalar gibi kredi vermemektedir. Bu ortaklık geçici süreli ve ortalama 5 yıl olarak hedeflenmektedir.

Şirketimiz minimum yatırım tutarı olan 1 milyon ABD Doları (bilşim sektörü için minimum 500.000 ABD Doları), maksimum yatırım tutarı olan 5 milyon ABD Dolarıdır. Şirketlerin maksimum %49 hissesini satın alarak ortaklık gerçekleştirmektedir.



## MİLLİ PRODÜKTİVİTE MERKEZİ

Adres : Gelibolu Sokak No:5 06690 Kavaklıdere /Ankara  
Tel : 0312 467 55 90  
Faks : 0312 427 30 22  
E-posta : Ankara@mpm.org.tr  
Web : www.mpm.org.tr



1965'te 580 Sayılı Yasa ile kurulan MPM, Sanayi ve Ticaret Bakanlığının ilgili kuruluşudur. Kamu ve özel sektörde verimlilik ihtiyaçlarını belirlemek ve gidermek amacıyla araştırma, eğitim ve danışmanlık çalışmaları yürütmektedir.

Çeşitli illerde Verimliliği Arttırma Projeleri uygulayan MPM, illerin Ticaret ve Sanayi Odalarıyla işbirliği içerisinde ihtiyaç sahibi firmalara ulaşarak, eğitim ve danışmanlık hizmetleri vermektedir.

Avrupa Verimlilik Merkezleri Birliği'nin Başkan Yardımcılığı görevini yürüten MPM, Dünya Verimlilik Bilimleri Konfederasyonu üyesidir.

MPM'nin İstanbul, Ege, Karadeniz, Güneydoğu Anadolu Bölge Müdürlükleri bulunmaktadır.

Millî ÜrÜktivite Merkezi yasayla belirlenen görevleri yerine getirmek amacıyla aşağıda belirtilen faaliyetleri yürütmektedir;

- Makro ve mikro düzeyde verimlilik gelişmeleriyle bu gelişmelere yol açan nedenleri belirlemek amacıyla; Araştırma Çalışmaları,
- Verimlilik artırıcı teknik ve yaklaşımlar konusunda bilgilendirme ve bilinç düzeyini arttırmak amacıyla; Eğitim Hizmetleri,
- İşletmelerde verimlilik artırma tekniklerinin yaygın ve etkin kullanımını sağlamak amacıyla; Danışmanlık Hizmetleri,
- Toplumda verimlilik bilincini oluşturmak ve geliştirmek; verimliliği arttırmaya yönelik önlemleri araştırmak amacıyla yapılan çalışmaları kamu ve özel kesim işletmeleri ile işçi, işveren, bilim ve meslek kuruluşlarına ulaştırmak amacıyla; Yayın Faaliyetleri,
- Verimlilik düşüncesinin toplumun bütün kesimlerinde yaygınlaştırılıp benimsenmesi amacıyla; Halkla İlişkiler Çalışmaları

Sergi çerçevesinde, Millî ÜrÜktivite Merkezi faaliyetleri hakkında ayrıntılı bilgiye ve kurum yayınlarına ulaşmak mümkündür.



# BİLGİ

## ORTADOĞU TEKNOPARK GELİŞTİRME MÜH. İNŞ. TAAH. VE TIC. A.Ş.

Adres : ODTÜ Teknokent İkizler Binası B Blok No: ZK-1 06531 Çankaya/Ankara  
Tel : 0312 210 64 00  
Faks : 0312 210 64 03 – 0312 210 17 58  
E-posta : info@metutech.metu.edu.tr  
Web : www.metutech.metu.edu.tr



ODTÜ Teknokent'in kuruluş amacı günümüzde küresel rekabet edebilirliğin ve kalkınmanın en önemli unsuru olan "yeni bilgi" üretebilme sürecine üniversite-sanayi işbirliğini teşvik ederek katkı sağlamaktır. ODTÜ Teknokent, üniversite ile özel sektörün ortak araştırma projeleri sonucunda yeni bilgi ürettikleri, bu yeni bilginin inovasyon süreciyle yeni mal ve hizmetlere dönüştüğü, bu mal ve hizmetlerin yüksek katma değerle küresel pazarlara satıldığı bir eko sistemdir. 1992 yılında KOSGEB ile işbirliği içinde ODTÜ TEKMER kuluçka merkezinin kurulmasıyla ODTÜ Teknokent'in temelleri atılmıştır. 2000 yılında ODTÜ Teknokent'in ilk binası hizmete açılmış ve 2001 yılında 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Yasası'nın yürürlüğe girmesiyle sağlanan vergi muafiyetleri ve teşvikler, ODTÜ'nün sağladığı altyapı ve akademik bilgiyle birleşince ODTÜ Teknokent'i bir cazibe merkezi haline getirmiştir. ODTÜ Teknokent'te 240 Ar-Ge firması faaliyette bulunmakta ve bu firmalarda yaklaşık 3300 kişi istihdam edilmektedir.

ODTÜ Teknokent bünyesinde kurulan "Teknoloji Transfer Ofisi" hem üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi hem de teknoloji odaklı girişimciliğin desteklenmesi için geliştirilmiş bir yapıdır. TTO üniversitede üretilen akademik bilginin ticari değere dönüşmesi için patent alınması sürecini desteklemektedir. Kuluçka merkezimiz olan ODTÜ TEKMER'de; hocalarımız, mezunlarımız ya da öğrencilerimizin yeni kurdukları şirketler hiç kira almadan 2 sene boyunca desteklenmekte, bu şirketlere danışmanlık hizmetleri sunulmakta, finansal destekler sağlanmaktadır. Bu sene beşincisi düzenlenen "Yeni Fikirler Yeni İşler Yarışması" teknoloji tabanlı girişimciliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi için önemli araçlarımızdan biridir. Geçtiğimiz dört yılda organize edilen yarışma sonucunda 8 yeni şirket kurulmuş ve ODTÜ Teknokent'te başarıyla faaliyetlerini sürdürmektedirler. Yarışmanın birincileri maddi ödüllerin yanı sıra 3 sene boyunca ODTÜ Teknokent'te ücretsiz ofis alanına ve danışmanlık hizmetlerine de sahip olmaktadır. "METUTECH ATOM" (Animasyon Teknolojileri ve Oyun Geliştirme Merkezi) girişimci öğrencilerin oyun yazılımı ve animasyon teknolojileri alanındaki fikirlerini ve projelerini geliştirebilecekleri ve kendi şirketlerini kurma imkanı buldukları ön kuluçka merkezimizdir. Öğrencilere oyun, animasyon ve simülasyon geliştirmek için ihtiyaç duyacakları altyapı, üstyapı olanakları, eğitimler ve şirketlerle ortak proje geliştirme imkanı sunulan merkezimizde 2008 yılından bugüne 3 yeni şirket kurulmuştur. "METUTECH-BAN, Teknoloji Yatırımcıları Demeği", erken dönem finansman ihtiyacı olan teknoloji tabanlı girişimciler ve yatırımcılar.

arasında köprü görevi görmeyi hedefleyen dernek statüsünde bir yapıdır. Demeğimiz, projelerini belli bir olgunluk aşamasına ulaştırmış ama finansman sıkıntıları nedeniyle gereken atılımı yapamayan girişimcilere finansman kaynağı sağlamayı amaçlamaktadır. METUTECH-BAN, 2008 yılında üye olduğu EBAN'ın (European Business Angle Network) 2010 yılı kongresini de Nisan ayında İstanbul'da düzenlemeye hak kazanmıştır. ODTÜ Teknokent yönetimi bünyesinde yürütülen ve Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen Enterprise Europe Network Projesi (İç Anadolu'daki adı ile BSN Anatolia projesi) tekno girişimciler uluslararası işbirliği olanağı yaratmaya ve onların ticari kapasitelerini arttırmaya yönelik olarak çalışmaktadır. Bu amaç doğrultusunda KOBİ'lere, araştırma merkezlerine, üniversitelere ücretsiz danışmanlık hizmeti vermektedir.



## SANAYİ VE TİCARET BAKANLIĞI - SANAYİ AR-GE GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Adres : Eskişehir Yolu 7.km. Söğütözü / Ankara  
Tel : 0312 219 40 34  
Faks : 0312 219 40 26  
E-posta : sag@sanayi.gov.tr  
Web : www.sanayi.gov.tr



Sanayi Bakanlığı'nın ana görevleri şu şekilde sıralanabilir:

Kalkınma planı ve yıllık programlarda Bakanlık ve ilgili kuruluşların sorumluluğuna verilen yatırım konularına ait sınai araştırmayı yaparak, yatırım projelerini tetkik etmek, değerlendirmek ve alakalı mercilere intikalini sağlamak, tatbik etmek veya ettirmek, sanayinin gelişmesi konusunda, yatırım ve işletme kredilerinin sağlanması ve sanayi kuruluşlarının ihtiyaçlarının karşılanması amacı ile resmi ve özel kuruluşlarla işbirliği yapmak.

Türkiye'nin dışa açılımı ve sanayi gelişiminin lokomotifini oluşturan Tekstil Konfeksiyon Sektöründe kumaş gideri giysi maliyetinin %40-60'ını oluşturmaktadır. Ürün maliyetlerinin sağlıklı bir şekilde hesaplanabilmesi; ancak ve ancak giysideki ana gider olan kumaş birim gramajının doğru olarak elde edilmesiyse mümkündür. Farklı modellerin kumaş giderleri gerçekleşen değerler üzerinden hesaplanan proje, ürün fiyatlandırmalarının hatasız hazırlanmasını sağlayan yenilikçi bir yazılımdır. Aynı zamanda model fiyatlandırmalarının elde hazırlanması esnasında oluşabilecek sapmalar ve insana dayalı hatalar engellenmekte, geçmiş veriler doğrultusunda ürün maliyetleri bilgisayar ortamında hassas bir şekilde oluşturulmaktadır. Ürün grubu, ürün tipi, model tanımı, model alt tanımı, ölçü tablosu, üç boyutlu görüntüsü ve kumaş teknik özelliklerinden oluşan parametreler kullanılarak, firmanın daha önce çalıştığı siparişler yazılıma yüklenmiştir. Yeni bir model sorgulandığında program tarafından yukarıdaki parametreler kullanılarak siparişe ait pastallar birbiriyle karşılaştırılacak, ideal kumaş eni ve beden dağılımlarının belirlenecek böylelikle en ekonomik kumaş giderinin hesaplanması mümkün olacaktır. Yazılım, özellikle yurtdışı müşteri ziyaretleri esnasında erişim kolaylığının sağlanması amacıyla web tabanlı olarak tasarlanmıştır.

Ayrıca proje kapsamında temin edilen üç boyutlu tasarım sistemi ile hazırlanan koleksiyonların yurtdışında sanal ortamda sunulması sağlanmıştır. Hatasız fiyatlandırmaların yapılması ile alınabilecek sipariş miktarının yükseltilmesi ve sürdürülebilir rekabet gücünün, pazar payının artırılması hedeflenmiştir. Neticesinde sağlanacak teknolojik bilgi birikiminin, KOBİ niteliğinde birçok tedarikçi firmaya aktararak bölgesel gelişmeye katkı sağlayacak proje sergilenmektedir.





# BİLGİ

## TÜBİTAK TEYDEB

Adres : Tunus Caddesi No:80 06100 Kavaklıdere / Ankara  
Tel : 0312 468 53 00  
Faks : 0312 427 74 89  
Web : www.tubitak.gov.tr



Toplumumuzun yaşam kalitesinin artmasına ve ülkemizin sürdürülebilir gelişmesine hizmet eden, bilim ve teknoloji alanlarında yenilikçi, yönlendirici, katılımcı ve paylaşımcı bir kurum olma vizyonunu benimseyen TÜBİTAK, akademik ve endüstriyel araştırma geliştirme çalışmalarını ve yenilikleri desteklemek, ulusal öncelikler doğrultusunda Araştırma-Teknoloji-Geliştirme çalışması yürüten Ar-Ge enstitülerini işletme işlevlerinin yanı sıra, ülkemizin Bilim ve Teknoloji politikalarını belirlemekte ve toplumun her kesiminde bu farkındalığı artırmak üzere kitaplar ve dergiler yayınlamaktadır. Bilim insanlarının yurt içi ve yurt dışı akademik faaliyetleri burs ve ödüller ile desteklenmekte, özendirilmekte, üniversitelerimizin, kamu kurumlarımızın ve sanayimizin projeleri fonlanarak, ülkemizin rekabet gücünün artırılması hedeflenmektedir.

TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB) bünyesinde ülkemizin ekonomik ve sosyal refahını artırmak için, özel sektör kuruluşlarının araştırma-teknoloji geliştirme ve yenilikçilik yeteneği ile rekabet gücünü yükseltmek, ülkemizde girişimcilik kültürünün oluşmasına katkıda bulunmak, sanayi kuruluşlarının kendi arasında ve üniversitelerle daha yakın işbirlikleri ve ortaklıklar sağlamasını teşvik etmek amacıyla proje esaslı araştırma-teknoloji geliştirmeye kaynak ayrılmasını özendirerek, risk paylaşımlı destek programları yürütülmektedir. TÜBİTAK TEYDEB bünyesinde yürütülen sanayiye yönelik Ar-Ge destek programları şunlardır:

- Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı
- KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı
- Teknoloji ve Yenilik Odaklı Girişimleri Destekleme (Teknogirişim) Programı
- Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı
- Proje Pazarları Destekleme Programı



## TÜBİTAK TÜSSİDE

Adres : Barış Mah. Koşuyolu Cad. No:48 P.K. 14 41401 Gebze / Kocaeli  
Tel : 0262 641 50 10  
Faks : 0262 641 50 19  
E-posta : tusside@tusside.gov.tr  
Web : www.tusside.gov.tr



TÜBİTAK Başkanlığı'na bağlı bir enstitü olan TÜSSİDE (Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü) Yönetim Geliştirme alanında çalışmaktadır. Disiplinler arası çalışma yaklaşımı ve deneyimli uzman kadrosu ile TÜSSİDE, yönetim ve sosyal bilimler alanında çalışmalarını sürdürmektedir. TÜSSİDE, kurum ve kuruluşların daha fazla ihtiyaç duyduğu "Kuruma Özel Proje" yaklaşımını benimsemiştir. Bu yaklaşımın temelini "eğitim, danışmanlık ve araştırma hizmetleri" yoluyla "kurumlara özel projeler gerçekleştirmek" ilkesi oluşturmaktadır.

Enstitü tarafından Marka Kullanım Tescili alınan "Ortak Akıl Platformu (OAP)" ile günümüze kadar 50'nin üzerinde çalışma yapılmış, bu çalışmalarda 3000'i aşkın katılımcı yer almış ve yöntemli bir şekilde fikir üretmişlerdir. Endüstriye yönelik teknik hizmetler başlığı altında 2004 yılından itibaren genel katılıma açık Ar-Ge Mühendisliği (Teknoloji Geliştirme), Ürün Geliştirme, Robust Tasarım, Mükemmellik için Tasarım ve İstatistiksel Proses Kontrol Uzmanlık Sertifika programları düzenlenmektedir. Genel katılıma açık olarak düzenlenen endüstriye yönelik bir diğer program ise 2006 yılında İstanbul Sanayi Odası (İSO) işbirliği ile oluşturulan "Yeni İş Geliştirme" programıdır.

Sergi çerçevesinde katılımcılara Ar-Ge Mühendisliği Sertifika Programı tanıtılmaktadır.



# BİLGİ

## TÜRK PATENT ENSTİTÜSÜ (TPE)

Adres : Hipodrom Cad. No: 115 Yenimahalle / Ankara  
Tel : 0312 303 10 00  
Faks : 0312 303 11 73  
E-posta : info@turkpatent.gov.tr  
Web : www.turkpatent.gov.tr



Türk Patent Enstitüsü, Türkiye'nin teknolojik ilerlemesine katkıda bulunmak, ülke içinde serbest rekabet ortamını oluşturmak ve araştırma geliştirme faaliyetlerinin gelişmesini sağlamak üzere, çeşitli kanunlarla düzenlenmiş olan patent ve markalar ile diğer kanunlarla düzenlenen sınai mülkiyet haklarının tesisi, bu konudaki korumanın sağlanması ve sınai mülkiyet haklarına ilişkin yurt içi ve yurt dışında var olan bilgi ve dokümantasyonun kamunun istifadesine sunulabilmesi amacıyla tüzel kişiliğe sahip, Sanayi ve Ticaret Bakanlığına bağlı, özel bütçeli kamu kuruluşu olarak 1994 yılından bu yana hizmet vermektedir.

Enstitümüz; alanında uluslararası kuruluşlar olan Dünya Fikri Mülkiyet Teşkilatı (WIPO) ve Avrupa Patent Ofisi (EPO) üyesidir.

Ülkemizde, sınai mülkiyet hakları konusunda tescil belgesi vermeye yetkili tek kurum olan Türk Patent Enstitüsü, sınai mülkiyet alanında 138 yıllık birikimden destek alarak 1994'ten bu yana ulusal ve uluslararası alanda Türkiye'yi başarıyla temsil etmekte ve yenilikleri takip ederek, ulusal ve uluslararası arenada kendi vizyonunu oluşturmaktadır.

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, ülkeler arasındaki ekonomik ve siyasi ilişkilerde köklü değişikliklere yol açmıştır. Ülkelerin zenginliği, sanayi toplumunda, işgücü, hammadde ve doğal kaynaklarla ölçülürken, günümüzde beyin gücü, yaratıcı düşünce ve teknoloji üretimi ile ölçülmektedir. Bu noktada sınai mülkiyet hakları ve ürettiğimiz değerlerin korunması önem kazanmaktadır.

Kamusal sorumluluğu gereği Türk Patent Enstitüsü, Kuruluş Kanununda da belirtildiği gibi "ülkenin teknolojik ve endüstriyel gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla" sınai haklara ilişkin hizmetler yürüttüğünden, bu hizmetlerin ülkemiz sanayicisi, tasarımcıları, tüccarları, akademisyenleri gibi oldukça geniş bir kitle tarafından bu hakların doğru şekilde anlaşılması ve etkin kullanılması oldukça önem taşımaktadır.

Bu bağlamda, anılan kongreye Enstitümüzün uzman personeli ile katılımıyla sınai haklar konusunda sınai mülkiyet sisteminin potansiyel kullanıcılarında ile ilgililerinde sınai mülkiyet bilincinin oluşturulması ve sisteme dair sorunların çözüm önerilerinin irdeleneceği platform oluşturulması amaçlanmaktadır.



## TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ (TSE)

Adres : Necatibey Cad. No.112 Bakanlıklar/Ankara  
Tel : 0312 416 67 11  
Faks : 0312 416 65 84  
E-posta : scelebi@tse.org.tr  
Web : www.tse.org.tr



Türk Standardları Enstitüsü; 16 Ekim 1954 tarihinde TOBB bünyesinde kurulmuştur. Enstitünün ilgili olduğu Bakanlık, T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'dır.

Görevleri: Her türlü standartları hazırlamak ve hazırlatmak, standartlara uygun ve kaliteli üretimi teşvik edecek her türlü çalışmaları yapmak ve bunlarla ilgili belgeleri tanzim etmek, metroloji ve kalibrasyon ile ilgili araştırma ve geliştirme çalışmaları yapmak ve gerekli laboratuvarları kurmak, uluslararası TS-EN-ISO 9001:2008, TS-EN-ISO 14001, TS 18001, TS-EN-ISO 22000, TS-EN-ISO 13485, TS-ISO-IEC 27001 ve TS-ISO 10002 alanlarında eğitim vermek, belgelendirme hizmetleri sunmak, tahribatsız muayene personeli, kaynakçı, güvenlik bilgi formu hazırlayıcısı, iyi tarım uygulamaları kontrolörü, kalite - çevre - gıda ve iş sağlığı ve güvenliği alanlarında personel belgelendirme faaliyetlerini yürütmektir. AB Komisyonu, TSE'yi 2006 yılında 1783 numarası ile Asansör, Gaz Yakan Cihazlar, Basınçlı Ekipmanlar ve Yapı Malzemeleri yönetmelikleri ile başlayıp, zaman içinde yapılan çalışmalar neticesinde Oyuncaklar, Kişisel Koruyucu Donanım ve Makina Emniyet Yönetmeliği konusunda da Onaylanmış Kuruluş olarak ilan ederek CE İşareti konusunda yetkilendirmiştir.

Sergi çerçevesinde, standard hazırlama ve belgelendirme hizmetleri hakkında bilgilendirme yapılmaktadır.



# BİLGİ

## TÜRKİYE TEKNOLOJİ GELİŞTİRME VAKFI (TTGV)

Adres : Cyberpark Cyberplaza B Blok Kat 5-6 06800 Bilkent / Ankara  
Tel : 0312 265 02 72  
Faks : 0312 265 02 62  
E-posta : info@ttgv.org.tr  
Web : www.ttgv.org.tr



1991 yılından beri özel sektörümüzün Ar-Ge ve Teknolojik Yenilik projelerine destek sağlamakta olan Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), kamu fonlarının kullanımında insiyatifi özel sektörün ağırlığına veren, şeffaf, izlenebilir ve etkin bir mekanizma olarak varlığını sürdürmektedir. TTGV'nin desteklerinin ana prensibini oluşturan geri dönüşlü ve yürütücü katkılı destekler, kamu fonlarının özel sektörün ulusal Ar-Ge harcamalarına daha fazla ağırlıkla katılmasını teşvik ederek "çarpan etkisi" sağlayan niteliği ile bugüne kadar ülkemiz Ar-Ge kapasitesine önemli faydalar sağlamıştır.

İlkini 2008 yılında gerçekleştirdiğimiz ve her yıl sürdürmeyi hedeflediğimiz Başarı Öyküleri çalışması ile Araştırma-Teknoloji Geliştirme ve İnovasyon (ATGİ) çabalarında belli aşamaya gelmiş firmalarımızın deneyimlerinden geniş bir kesimin yararlandırılması amaçlanmaktadır.



TTGV

BAŞARI ÖYKÜLERİ

# FİKİR VE PROJE

## BULUŞLAR VE PATENT SERGİSİ

Adres : Ankara Patent Bürosu Ltd. Şti. Bestekar Sokak No:10 06680 Kavaklıdere / Ankara  
Tel : 0312 417 2323  
Faks : 0312 425 5804  
E-posta : info@ankarapatent.com  
Web : www.ankarapatent.com

**ankara**  
**patent**

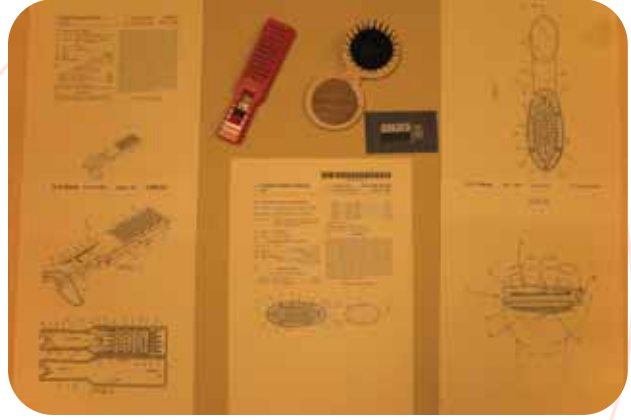
FİKİR  
lerinizi  
DEĞER  
lendirir

Ankara Patent, 1964 yılından bu yana Fikri Haklar alanında (Patent, Tasarım, Marka, Alan Adları, Eser Hakları) mühendis, hukukçu ve uzman kadrosu ve bilişim alt yapısı ile Türkiye'nin önde gelen kuruluşlarına başvuru, tescil işlemleri, yenileme, değişiklik, yıllık ücretlerin izlenmesi, gözlem ve itiraz işlemlerine yönelik vekillik ve danışmanlık hizmeti vermektedir. Patent, Tasarım ve Marka Veri Tabanlarının oluşturulması; elektronik ortamda Patent ve Marka Araştırması yapılması; Elektronik Patent, Marka, Tasarım Bültenleri oluşturulması, Yapay Zeka Kullanan Bilgisayar Yazılımları ile Gözlem Hizmeti verilmesi, vb. konular Ankara Patent'in Türkiye'deki ilklerinden bazılarıdır. Buluşların tanımlanması, analizi, tarifname ve istemlerinin yazılması vb. teknik nitelikli işlemler patent mühendisleri tarafından uygulanmaktadır. "Bilgi, Deneyim, Güven" üçlüsünü ilke olarak benimseyen ve 45 yıldır uygulayan Ankara Patent, uzman kadrosu ile mesleğinde öncü ve önder durumunu korumaya yönelik çalışmalarını alt yapısını sürekli yenileyerek sürdürmeye kararlıdır.

Bir buluştan kaynaklanan ürünler ve bu buluşlara verilen patentlerin örnekleri sunulacaktır.

- Buluşlar Tarihi
- İlk Buluşların Resimleri ve Patent Örnekleri
- Devrim Nitelikli Buluşlar ve Patentleri
- 100 Yıllık Buluşlar
- Türk Buluşları ve Buluşçuları
- Bu Nedir?
- Siz de Buluş Yapabilirsiniz
- Bulmaca Nitelikli Örnekler
- Doğum Tarihlerine Göre Buluşlar
- Yüz Yılı Geçmiş Türk Markaları

vb. konular Buluşlar ve Patent Sergisi'nin ana unsurları olacaktır.



## DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ TEKSTİL MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ

Adres : Tınaztepe Yerleşkesi 35060 Buca / İzmir  
Tel : 0232 412 77 01  
Faks : 0232 412 77 50  
E-posta : tekstilmuh@deu.edu.tr  
Web : www.deu.edu.tr



Dokuz Eylül Üniv. Tekstil Mühendisliği Bölümü sahip olduğu akademik kadrosu, bilimsel gelişmelere ve sektörün geri bildirimlerine göre sürekli yenilenen eğitim-öğretim programları ve gerçekleştirilen projelerle zenginleştirilmeye devam eden eğitim ve araştırma alt yapısı ile Türkiye'nin önemli tekstil eğitim ve araştırma kurumlarından biri olmayı başarmıştır. Sahip olduğu laboratuvarlar ve uzman öğretim üyeleri ile sektördeki firmalara ve çeşitli kamu kurumlarına test, analiz ve danışmanlık hizmetleri de vermektedir. Araştırmacılarımız bir taraftan tekstilin temel ve klasik alanlarındaki araştırmalarına devam ederken, diğer taraftan da tekstil kompozitleri, teknik tekstiller, fonksiyonel tekstiller ve mikrokapsülasyon uygulamaları gibi güncel araştırma konularında da araştırmalar ve yayınlar yapmaktadır.

Teknik Tekstiller alanındaki eğitim ve araştırmalara özel önem veren bölümümüz Uluslararası Teknik Tekstiller Kongresi düzenlemektedir. Bu kongrelerin dördüncüsü 16-18 Mayıs 2010 tarihinde İstanbul TÜYAP Fuar Merkezi'nde yapılacaktır.

1997 yılında kurulan Dokuz Eylül Üniversitesi Tekstil Mühendisliği Bölümü 8 Profesör, 2 Doçent, 1 Yrd.Doç., 2 öğretim görevlisi, 1 uzman ve 14 Arş.Gör. den oluşan öğretim kadrosu ile eğitim vermektedir. Mühendislik eğitimi veren bir kurum için kısa sayılabilecek oniki yıllık bir geçmişi olmasına rağmen fiziksel ve kimyasal tekstil testlerinin yapılabildiği fiziksel ve kimyasal tekstil muayeneleri laboratuvarları, konfeksiyon, örme ve dokuma dallarındaki uygulama atölyeleri, konfeksiyon CAD laboratuvarı, boya-apre laboratuvarı, baskı laboratuvarı, plazma laboratuvarı, konfor laboratuvarı, mikroskopi laboratuvarı, bilgisayar laboratuvarı, bilgisayarlı örme desen dairesi, sinevizyon salonu ve okuma salonu bulunmaktadır.

Bölümümüz sahip olduğu laboratuvar imkanları ile tekstil-konfeksiyon sektörüne test ve analiz konularında hizmet verirken aynı zamanda gerçekleştirdiği Ar-Ge projeleri ile üniversite-sanayi işbirliğinin en iyi örneklerinden birini hayat geçirmektedir.

İSO İnovasyon Sergisi kapsamında bölümde yürütülmekte veya tamamlanmış olan Ar-Ge projelerinden örnek olarak seçilen "Tekstil Esaslı İlaç Taşıyıcı Sistemler", "Farklı Özelliklere Sahip Kimyasal Liferin Üretim Olanaklarının Laboratuvar Koşullarında Araştırılması" ve "Isıtıcı Giysi Tasarımı" başlıklı projeler tanıtılmaktadır.



# FIKİR VE PROJE

## EGE ÜNİVERSİTESİ BİLİM VE TEKNOLOJİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ (EBİLTEM)

Adres : Ege Üniversitesi, 35100, Bornova / İzmir  
Tel : 0232 343 44 00  
Faks : 0232 374 42 89  
E-posta : elif@ebiltem.ege.edu.tr  
Web : http://ebiltem.ege.edu.tr



1994 yılında Ege Üniversitesi'nin Ar-Ge çalışmalarını daha da güçlendirmek ve özellikle Üniversite-Sanayi İşbirliğini güçlendirmek amacı ile kurulan EBİLTEM, Üniversitemizin Ar-Ge'ye tahsis ettiği kaynakların, farklı destek programları üzerinden en etkin ve yerinde kullanılmasına aracı olmaktadır. Ayrıca EBİLTEM bir Üniversite - Sanayi ara yüzü kuruluşu olmasının yanı sıra, İnovasyon, Ar-Ge, Teknoloji Transferi, Teknoloji Lisanslama ve AB Fonları gibi, sektörün ve akademisyenlerin gereksinim duyabilecekleri konularda "tek durak merkez" olarak faaliyetini sürdürmektedir. Üniversite'de olduğu kadar ulusal - uluslararası düzeylerde de tanınan ve saygınlığı olan bir kurum haline gelen Merkezimizin en büyük gücü ve desteği üniversitemizin uzman havuzudur.

Ege Bilgi ve Yenilik Merkezi (EBIC-EGE) ve bünyesinde yürütülen projeleri tanıtan posterler sergilenecektir. Ege Bilgi ve Yenilik Merkezi (EBIC-EGE) Avrupa Birliği Yenilik ve Rekabetçilik Programı (CIP) kapsamında Avrupa Birliği tarafından desteklenen bir projedir. Proje, Ege Üniversitesi Bilim Teknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (EBİLTEM) koordinatörlüğünde, Denizli Ticaret Odası (DTO) ve Ege İhracatçı Birlikleri (EİB) ortaklığında 2013 yılına kadar devam edecektir. Projenin amacı İzmir, Denizli, Manisa, Çanakkale, Balıkesir, Kütahya, Aydın, Uşak, Afyon ve Muğla illerindeki firmalar ile yabancı firmalar arasında;

- Ticari İşbirlikleri,
- Uluslararası Teknoloji Transferi,
- AB fonları

konularında yol göstermek ve yardımcı olmaktadır.



## İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Adres : İTÜ Ayazağa Kampüsü 34469 Maslak / İstanbul  
Tel : 0212 285 30 30  
Faks : 0212 285 29 10  
Web : www.itu.edu.tr



İstanbul Teknik Üniversitesi, 236 yıllık geçmişi ile Türkiye'nin en köklü ve gelişmiş üniversitesidir. İTÜ'de 12 Fakülte, 37 Bölüm, 5 Enstitü, 1 Konservatuar, 15 Araştırma Merkezi, 1 Meslek Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, ayrıca İTÜ-Uluslararası Ortak Lisans programları kapsamında 12 program bulunmaktadır. İTÜ'nün 2200 öğretim elemanından oluşan güçlü bir akademik kadrosu vardır.

İTÜ'nün ABET tarafından akredite edilmiş 21 mühendislik bölümü, NAAB tarafından akredite edilmiş mimarlık bölümü ve IMO tarafından akredite edilmiş Denizcilik Fakültesi'nin iki bölümü, 340'ın üzerindeki alanlarında donanımlı laboratuvarları ve 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet veren kütüphanesi öğrencilerine sunduğu eğitim olanaklarından sadece bazılarıdır.

İTÜ, ERASMUS Öğrenci Değişim Programı ile Avrupa ülkelerine öğrencilerini göndermektedir. Bunların yanısıra, IAESTE, AIESEC ve diğer kuruluşlarla yurtdışı staj olanakları da sağlanmaktadır.

İTÜ öğrencileri ulusal ve uluslararası yarışmalarda ödüller almaktadırlar. Sergide bu ödüllü projelerden bazıları sergilenmektedir.

**İTÜpSAT1:** Türkiye'de üretilmiş ve fırlatılmak üzere gönderilmiş ilk uydudur. Küp uydusu standardına uygun olarak İTÜpSAT1 uydusu tasarlanmış, üretilmiş, test edilmiş, fırlatılmış ve yörüngesinde haberleşme sağlanmıştır.

**RİHA1:** Tamamen ROTAM bünyesinde tasarlanmış, geliştirilmiş ve üretilmiş 25kg faydalı yük taşıma kapasitesine sahip insansız helikopter. Havacılık, savunma, imalat ve yüksek teknoloji sektörünü ilgilendirmektedir. Türkiye'de diğer bir benzeri yoktur.

**İTÜ-HTH:** DPT Projesi kapsamında tamamen tasarım ve geliştirme çalışmaları İTÜ ve yerel havacılık-savunma sektörü tarafında yapılan 2 tonluk hafif ticari helikopter. Bu proje ile daha önce ülkemizde olmayan kompozit helikopter palası tasarım ve üretimi, güç aktarım sistemlerinin tasarımı ve üretimi gibi konularda yerel yetenek geliştirilmiştir.

**ARIBA1:** ARIBA isimli güneş arabası, ekibin ilk güneş arabası olup, 2006 yılında TÜBİTAK tarafından düzenlenen Formula-G yarışmasının her iki ayağı olan, İzmir'deki Ege Kupasında ve İstanbul Park'taki Final yarışmalarında birincilik kazanarak, "Türkiye Üniversitelerarası Güneş Arabaları Yarış Şampiyonu" olmuştur.

**HYDROBEE:** Hidrojen enerjisiyle çalışan bir araçtır. Alternatif enerji ile çalışan bir araç olduğu için, fosil yakıt kullanan araçlar gibi çevreye zarar vermemektedir.

**MUAVENET:** Muavenet ve bir önceki tekemiz Nusrat, suda ilerlemek için gerekli enerjisinin tamamını güneşten alan prototip bir yarış teknesidir. Nusrat ve Muavenet isimli tekneler ile katıldığımız uluslararası güneş enerjili tekneler yarışında (SOLARSPLASH) kazanılan sırasıyla dünya üçüncülüğü ve ikinciliği dereceleri teknenin gövde, mekanik ve elektriksel anlamda başarılı bir tasarım olduğunu kanıtlamaktadır.



# FİKİR VE PROJE

## İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ENDÜSTRİ ÜRÜNLERİ TASARIMI BÖLÜMÜ

Adres : İTÜ Mimarlık Fakültesi Taşköprü 34437 Taksim / İstanbul  
Tel : 0212 293 13 00 / 2332 - 2201  
Faks : 0212 251 48 95  
E-posta : tasarim@itu.edu.tr  
Web : www.tasarim.itu.edu.tr



İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü (EÜTB) 1993 yılında, teknolojik altyapı, yönetim becerileri, yaratıcılık ve girişimcilik açısından güçlü tasarımcılara duyulan gereksinimi karşılamak amacıyla kurulmuştur. İTÜ EÜTB, Türk endüstrisinin ağırlıklı olarak yer aldığı İstanbul'da lisans, yüksek lisans ve doktora düzeylerinde Türkçe ve İngilizce olarak tasarım eğitimi vermektedir.

2003 yılında Türkiye'de ilk kez Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmelere (KOBİ) yönelik bir üniversite-sanayi endüstriyel tasarım işbirliği çalışması - KOBİ'ler için Endüstriyel Tasarım - İstanbul Sanayi Odası (İSO) ile beraber gerçekleştirilmiştir.

KOBİ'lere yönelik çalışma İSO işbirliğiyle her yıl tekrarlanmaktadır. Ayrıca ara sınıflarda farklı sektörel derneklerle KOBİ çalışmalarını da devam ettirmektedir.



## KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

Adres : Umuttepe Merkez Yerleşkesi 41380 İzmit / Kocaeli  
Tel : 0262 303 10 60  
Faks : 0262 303 10 13  
E-posta : akademikbilgi@kocaeli.edu.tr  
Web : www.kocaeli.edu.tr



Kocaeli Üniversitesi Avrupa ile Asya arasında, bilgi, teknoloji ve kültür aktarımının gerçekleştiği köprü üzerinde, ülkemizin en dinamik coğrafyasında, 1992 yılında kurulmuştur.

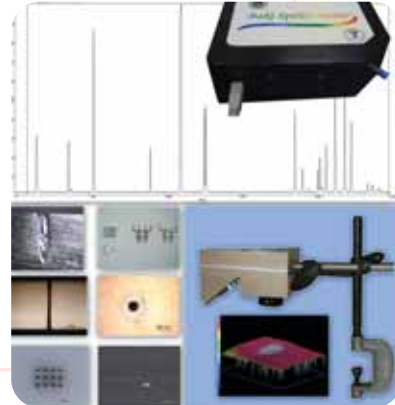
Üniversitemiz 11 Fakülte, 7 Yüksekokul, 1 Devlet Konservatuarı, 3 Enstitü, 18 Meslek Yüksekokulu ile 5.480 dönümlük bir alanda her türlü yeterlilik ve altyapıya sahip, ülkemizin en güzel yerleşkelerinden biri kurulmuştur. Üniversitemiz 275.081 m<sup>2</sup>' si Umuttepe yerleşkesinde olmak üzere toplam 437.273 m<sup>2</sup> kapalı alanda yaklaşık 60 bin öğrenciye, önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim vermektedir.

Kocaeli ili dinamik yapısı ile bizi üniversite - sanayi işbirliği çalışmalarında öncü bir kurum olmaya yöneltmiştir. Üniversitemiz bilginin elde edilmesi ve üretimde kullanılması konusunda sanayi ile ortak Ar-Ge çalışmalarına önem vermektedir. Kocaeli Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi (KOU Teknopark), bölgemizin gelişme ve rekabet gücünde kilit yer edinme hedefi içinde hızla gelişmektedir.

Öncü alanlarımız; mekatronik, kök hücre, genetik, lazer, malzeme, elektronik haberleşme teknolojileri alanlarındadır.

İnovasyon sergisinde Kocaeli Üniversitesi Mekatronik Bölümü, makine mühendisliği, elektronik haberleşme mühendisliği, mekatronik mühendisliği ve fizik bölümü öğretim üyelerinin araştırmaları sonucu ortaya çıkan proje ve ürünler sergilenmektedir.

CNC tezgah, otomotiv deney seti, tam otomatik kurt ağı kesim makinesi, iç içe subap sisteminin içten yanmalı dizel ve benzin motorlarında kullanılması projesi, deniz dalgası enerjisiyle çalışan hidroelektrik santral, hasta canlandırma motoru, taşıt uygulamaları için gömülü mıknatıslı çok katmanlı elektrik makinesi, eksenel akıllı dahili mıknatıslı elektrik makinesi, keratokonuz tedavisinde kullanılan crosslinking cihazı, lazer ile kaynak kesme ve delme yöntemleri, daldırma yöntemi ile optik ince filmleri kaplama sistemi, BAKİ morötesi-görünür bölge spektrometresi, yapılandırılmış ışık kaynağı temelli 3-boyutlu tarayıcı, iris kamera gibi ürünler ve tamamlanmış proje çalışmaları tıp, otomotiv, elektrik, kesme, delme, kaynak, kaplama, otomasyon, temiz enerji, spektroskopi ve görüntüleme alanlarında geniş kullanım alanı bulacak çalışmalardır.



# FIKİR VE PROJE

## KOÇ ÜNİVERSİTESİ MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ

Adres : Rumeli Feneri Yolu, 34450, Sarıyer / İstanbul  
Tel : 0212 338 37 45  
Faks : 0212 338 15 48  
Web : www.ku.edu.tr



Koç Üniversitesi, 1993 yılında bir vakıf üniversitesi olarak kurulmuştur. 1993 yılında İstinye'de bulunan geçici kampüsünde eğitime başlamıştır. Üniversite 2000 yılında Rumeli Feneri'ndeki yeni ve daimi kampüsüne taşındıktan sonra Mühendislik ve Hukuk Fakülteleri ile Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimleri ve Mühendislik Enstitüsü de bünyesine eklenmiştir. Koç Üniversitesi'nin Nişantaşı'ndaki kampüsünde Hemşirelik Yüksek Okulu Hemşirelik Lisans Programı ile de eğitim vermektedir.

Koç Üniversitesi aşağıdaki projeleri sergilemektedir:

Marc Süreç Simülasyon ve Optimizasyon Yazılımı: Otomotiv, Uçak, Kalıp, Biyomedikal Sektörlerindeki üretimlere yöneliktir. Geliştirilen yazılım süreçleri mekanik, dinamik açılarından analiz etmektedir. Bunlara bağlı olarak CNC'ler için takım yolu ve ilerleme hızı optimizasyonları yapabilen dünyadaki tek yazılımdır. Daha detaylı bilgi için: <http://marc.ku.edu.tr>

Optik Mikrosistemler Araştırma Laboratuvarı ve Üretim ve Otomasyon Araştırma Laboratuvarı: Optik Mikrosistemler Laboratuvarı'nda geliştirilen tarayıcıları kullanan portatif cep telefonu projektörü (Piko-Projektör) ve gelişmiş barkod okuyucu sergilenecektir. Ayrıca optik ve MEMS tabanlı projeler ile ilgili sunumlar yapılacaktır



## MERSİN ÜNİVERSİTESİ GIDA MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ

Adres : Mersin Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü / Mersin  
Tel : 0324 361 00 16  
Faks : 0324 361 00 15  
Web : www.mersin.edu.tr



Mersin Üniversitesi, TBMM'nin 3 Temmuz 1992 tarihinde kabul ettiği 3837 Sayılı Kanun ile kurulmuş, 10 Kasım 1992 tarihinde faaliyete geçmiştir. 2005-2006 eğitim-öğretim yılında on dördüncü yaşını dolduran Üniversite, ilk mezunlarını 1997 yılı Haziran ayında vermiştir. Üniversite 1993-1994 eğitim-öğretim yılında Fen-Edebiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Mersin Meslek Yüksekokulu, Gülnar Meslek Yüksekokulu, Mut Meslek Yüksekokulu, Tarsus Meslek Yüksekokulu ile lisansüstü programlarını yürütecek Sosyal Bilimler ve Fen Bilimleri Enstitüleri'ne öğrenci olarak eğitim-öğretime başlamıştır. 1995-1996 eğitim-öğretim yılında Su Ürünleri Fakültesi, 1998-1999 eğitim-öğretim yılında Tıp Fakültesi faaliyete geçmiştir. 15 Mart 1999 tarihinde de Tıp Fakültesi Araştırma ve Uygulama Merkezi (Hastanesi) hizmete açılmıştır. Mersin Üniversitesi mevcut 6 fakültesine, 1999 yılında Eğitim, Mimarlık Fakültelerini, 2000 yılında Eczacılık Fakültesi'ni, 2001 yılında Tarsus Teknik Eğitim ve İletişim Fakültelerini ekleyerek fakülte sayısını 11'e çıkarmıştır. Devlet Konservatuvarı, 1994-1995 eğitim-öğretim yılında orta öğretim düzeyinde öğrenci olarak açılmış; 1997-1998 eğitim-öğretim yılında lisans programına başlamıştır.

Nar suyu üretiminde atık bir ürün olan nar kabuğunun değerlendirilmesini sağlayan proje çerçevesinde, tatlı olarak tüketilen lokuma nar kabuğu ilave edilerek, lokumun yüksek antioksidan aktivite gösteren bileşenler içermesi sağlanmıştır. Doğal gıda boyası kullanılarak sarı renkli bir lokum üretimi gerçekleştirilmiştir. Hâlihazırda şekerleme sanayinde lokumun hazırlanmasında su kullanılmaktadır. Bu projede ise su yerine, nar kabuğu ekstraktı kullanılmaktadır.

Sergide, nar suyu üretiminde atık olarak ortaya çıkan nar kabuğundan, mevcut şekerleme üretiminde herhangi yeni bir işlem gerektirmeden oluşturulan, yüksek katma değeri olan ve 90 mmol antioksidan aktivitesine sahip lokum sergilenmektedir.



# FIKİR VE PROJE

## MİMAR SİNAN GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ ENDÜSTRİ ÜRÜNLERİ TASARIMI BÖLÜMÜ

Adres : Meclis-i Mebusan Cad. 34427 Fındıklı-Beyoğlu / İstanbul  
Tel : 0212 252 67 11  
Faks : 0212 251 75 67  
Web : www.msgsu.edu.tr



Türkiye'de ilk kez 1971 yılında endüstri tasarımı öğretim ve eğitimini başlatmış bulunan Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü'nün bugünkü temel amacı, Üniversite'nin kendi kimliğini taşıyan bilim ve sanat ortamı içinde amaca en uygun ürün tasarımı gerçeğini ve bu alanda yaratıcı çözümleri hayata geçirecek olan, en iyi ve yetkin endüstri tasarımcılarını yetiştirmektir. MSGSÜ bünyesinde geliştirilen programlar içinde, "üretim-tüketim-yatırım" kapsamındaki her türlü araç gereç, ulaşım, otomotiv, ambalaj gibi çok değişik ürünlerin tasarımı yer almaktadır. Endüstrinin bu önemli alanında ortaya çıkan gerçek tasarım ihtiyacı ve bu ihtiyacın karşılanabilmesi için çözümlenmesi gereken çok yönlü sorunlar, Endüstri Tasarımı programının temel hedeflerini ve yapısını oluşturmaktadır.

Böylelikle, öncelikle Türk sanayisinin karşı karşıya bulunduğu ve gelecekte karşılaşılabileceği tasarım sorunlarını, özellikle üst düzeydeki birikimleriyle çözümlenebilecek değerli tasarımcıları yetiştirmek de en önde gelen ilkeleri arasında bulunmaktadır.

Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü'nün eğitim-öğretim programının önemli bir özelliği, üzerinde çalışılan endüstri tasarımı alanlarını ve konularını, öncelikle Türkiye'nin gerçekleri ile elden geldiğince yakından bağlantılı tutmaktır.

Ancak bununla birlikte, endüstri için ürün tasarımının global düzeydeki önemi, dünya ölçeğinde daha büyük önem kazanmakta ve bu düşüncenin etkinliği artmaktadır. Bu nedenle, program içinde yer alan her öğrencinin, dünyanın herhangi bir yerinde, herhangi bir kuruluştaki tasarım yapabilecek bilgi ve sorumlulukla donatılması da her zaman en önde tutulmakta olan diğer bir önemli ilkedir.

Bu düşünceleri en iyi biçimde hayata geçirebilmek için, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü programının yapısı, hem kuramsal, hem de uygulamaya dönük çalışmalarla belirli bir bütünlük ve uyum içinde tutulmaktadır.

Bu iki önemli hedefi bütünlendirebilmek için, endüstrinin değişik alanlarındaki en önemli kuruluşlarıyla işbirliği içinde, her yıl endüstri ürünü tasarımı yarışmaları ve projeleri düzenlenmektedir. Böylece henüz öğretim ve eğitim süreci içinde bulunan öğrencilerin, öncelikle endüstrinin gerçek ihtiyaçlarını yakından ve açık olarak tanıyabilmeleri için gereken işbirliği kanalları da kurulabilmektedir.



## ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Adres : Orta Doğu Teknik Üniversitesi İnönü Bulvarı 06531 Ankara  
Tel : 0312 210 21 08  
Faks : 0312 210 11 05  
Web : www.metu.edu.tr, www.metutech.metu.edu.tr



ODTÜ

1956 yılında kurulan Orta Doğu Teknik Üniversitesi, bilginin, toplumumuzun ve insanlığın, sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik alanlarda gelişmesi yönünde kullanılmasını amaç edinmiştir. Bu amaçla, uluslararası standartlar düzeyinde eğitim, araştırma ve toplum hizmeti yürütmeyi ilke edinmiştir.

5 fakülte, 40 bölüm, 5 enstitü, 38 araştırma merkezi ve 365'ten fazla laboratuvar mevcuttur. 4500 hektarlık kampüs alanı, 6500'ü yüksek lisans ve doktora lisans üstü, 16500'ü lisans olmak üzere 23000 öğrencisi, 2500'ün üzerinde öğretim görevlisi ile ülkemizin en iyi araştırma ve eğitim olanaklarını sunan üniversitelerindendir. Her yıl Öğrenci Seçme Sınavı'na giren yaklaşık 1.8 milyon adaydan en yüksek puanı alan %1.5'lük dilimde yer alan öğrencileri kabul eden ODTÜ, 68 farklı ülkeden gelen 1400'ün üzerinde yabancı öğrenciyi ağırlamaktadır.

Sergide ODTÜ merkezlerinde gerçekleştirilen, yapay elmas üretimi, polimer sentezi, hasarsız çarpışma test sistemi, yara örtüsü ve kemik dolgu maddesi, fotovoltaik güneş pilleri, güneş panelleri, ivme ölçer ve biosensörler sergilenmektedir. Yapay elmas: Sentetik elmasın üretimini ve işlenmesini daha kolay ve ucuz hale getirilmesi, sanayide ve günlük hayatta kullanımını teşvik edecek ve özellikle sanayi alanında kullanılan malzemelerin daha dayanıklı hale getirilmesi için tercih edilen bir madde olacaktır.

Polimer sentezi: Yeni üretilen benzotriazol içerikli polimerler, görüntü teknolojisinde, ışık saçan diyot yapımında, elektrokromik cihazlarda, güneş pillerinde ve daha birçok alanda kullanılabilecek çok güçlü adaylardır.

Hasarsız çarpışma test sistemi: Testler, çarpışma anında oluşan ivme-zaman değişiminin test numunesine uygulanması ile gerçekleştirilmektedir. Çarpışma anında aracın çeşitli noktalarının, sürücü ve yolcular ile aracın içindeki parçaların ne tür yükler altında kaldıkları, deformasyona uğrayıp uğramadıkları ve nasıl yer değiştirdikleri gözlemlenebilmektedir. Ayrıca çarpışma anında yolcuların savrulmaları, hava yastıklarının açılması, emniyet kemerlerinin yük altındaki davranışları da izlenebilmektedir.

Kemik Dolgu maddesi: Yüksek mekanik dayanıklılığı ile akrilik esaslı kemik çimentolar, kemiğe metalik protez takmak için kullanıldı. Söz konusu kemik plakası sıçandan alındı.

Güneş pili, panelleri: Tek kristal Si güneş gözesi ve panelleri, a-Si/c-Si heteroeklem güneş gözeleri, İnce film (a-Si, CIGS, CdTe/CdS) güneş gözeleri, Boya ile hassaslaştırılmış güneş gözeleri, Polimer tabanlı güneş gözeleri ve en son olarak 3. jenerasyon güneş gözeleri için nanokristal ve nanotel tabanlı sistemlerin çalışmaları yürütülmektedir.

İvmeölçer, biosensörler :Prototip aşamasına gelmiş ivmeölçer, biosensörler ve diğer çalışmalar sergilenecektir. Buna örnek olarak bu projeye ilgili; Sergilenecek mikrosistemlerin her biri Türkiye'de ilk kez geliştirilen ürünler olup, dünyadaki benzerleri ile performansı açısından rekabet edebilecek özelliktedir.





# FIKİR VE PROJE

## ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ, ENDÜSTRİ ÜRÜNLERİ TASARIMI BÖLÜMÜ

Adres : Orta Doğu Teknik Üniversitesi İnönü Bulvarı 06531 Ankara  
Tel : 0312 210 22 14  
Faks : 0312 210 79 63  
Web : <http://id.metu.edu.tr/>



1979 yılında kurulan ODTÜ Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü lisans eğitiminde 30 yıllık deneyimiyle Türkiye'de endüstriyel tasarım alanında eğitim veren kurumlar arasında önemli bir konuma sahiptir. Bölüm, yerel sanayi ile güçlü bağlar oluşturmaya, yerel ve uluslararası eğitim kurumlarıyla işbirliği yapmaya ve ODTÜ'de disiplinlerarası bir ürün geliştirme kültürünün oluşturulmasına önem vermektedir.

ODTÜ Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü, gerçekleştirdiği ulusal ve uluslararası etkinlikleri, endüstri gezileri ve uluslararası öğrenci değişim programları ile nitelikli ve çok boyutlu bir mesleki eğitim ve üniversite ortamı sağlamayı hedefler. Bölüm dört yıllık lisans programı, disiplinler arası yüksek lisans programı, Delft Teknoloji Üniversitesi ile ortak yüksek lisans programı, ve doktora programı yürütmektedir.

Sergi, ODTÜ Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümünde 2008-2009 akademik yılı Mezuniyet Projesi dersinde geliştirilen dokuz yenilikçi projeyi içermektedir. Mezuniyet projesi dersi, öğrencinin, gerçek hayattan bir ürün tasarımı projesini bir firma veya kurum ile işbirliği yaparak gerçekleştirmesini hedefler. Projenin, firmanın veya kurumun olanak ve kısıtlarının yanı sıra hedeflenen pazarı ve kullanıcının ihtiyaçlarını gözetenek, profesyonel ve eleştirel bir yaklaşımla ele alması amaçlanır. Sergilenen projeler:

Emre Çağlar (Vestel işbirliği ile) - Cue: yüksek çözünürlüklü televizyonlar için medya ve internet erişimi sağlayan cihaz ve kontrol ünitesi.

Beyza Doğan (Tartan Design işbirliği ile) - Splash: güvenilir gıda temizliği sağlayan ve mutfakta zaman kazandıran gıda yıkama ve sanitasyon cihazı.

Muzaffer Koçer (Müsan işbirliği ile) - Phantom: Dar ve kalabalık şehir sokakları için elektrikli sokak süpürme aracı.

Nil Kozan (Can Yalman Design işbirliği ile) - Water Purifier: su depolama olanağı ve farklı tat seçenekleri sunan, kompakt su arıtma cihazı.

Mehrafza Mirzazad (Kilittaş işbirliği ile) - Emergency transporter Unit: Kopan uzuvlar için acil taşıma ünitesi.

Çağdaş Sarıkaya (Arçelik işbirliği ile) - Layka: Küçük evler için çok amaçlı kompakt temizleme cihazı.

Gizem Koç (Arçelik işbirliği ile) - Ocakbaşı: İç ve dış mekan için modüler ızgara.

Ayça Güven (Plastoy işbirliği ile) - Treehouse: 2-12 yaş arası çocukların doğayla etkileşimini güçlendiren oyun parkı.

Aslı Günay (Maybe Design işbirliği ile) - Small: Ekmek kızartma makinesi, su ısıtıcı ve portakal sıkacağından oluşan, çağdaş yaşam tarzlarına uygun kahvaltı seti.



## SABANCI ÜNİVERSİTESİ

Adres : Sabancı Üniversitesi Orhanlı Tuzla / İstanbul  
Tel : 0216 483 90 99  
Faks : 0216 483 91 18  
E-posta : [bernat@sabanciuniv.edu](mailto:bernat@sabanciuniv.edu)  
Web : [www.sabanciuniv.edu](http://www.sabanciuniv.edu)



Sabancı Vakfı tarafından kurulan ve 1999-2000 akademik yılında öğretime başlayan Sabancı Üniversitesi, kuruluşundan itibaren "Eğitim", "Öğretim" ve "Araştırma" alanlarındaki çalışmalarıyla hem toplumun hızla artan ihtiyaçlarına cevap vermekte, hem de topluma doğrudan etkileşime geçerek mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlarını anlamaya çalışmaktadır. Üniversitedeki araştırma etkinlikleri, akademik ve uygulamalı alanlarda, eğitim programlarını zenginleştirmeyi; sosyal ve ekonomik gelişime katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Üniversitemiz, KOBİ'ler, yerel yönetimler, endüstriyel organizasyonlar ve teknoloji alanlarının yakınında bulunan Tuzla'da yer almaktadır. Sabancı Üniversitesi'nde çalışma ve araştırmalar Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi ve Yönetim Bilimleri Fakültesi kapsamındaki lisans ve yüksek lisans programları ile yürütülmektedir.

Sabancı Üniversitesi bünyesindeki saygın öğretim üyelerinin sorumluluğunda yürütülmekte olan ulusal ve uluslararası ölçekte sanayinin farklı kolları ve çeşitli endüstriyel süreçlerde verimlilik ve kalite artışı ve de maliyet düşürmeye yönelik uygulama ve yazılım çözümleri kapsamındaki projeler sergilenecektir.

- Yeni Nesil Asansör Sistemleri İçin Sürüş ve Güvenlik Metodu  
Öğretim Üyesi: Ahmet Onat
- Mikro-montaj İş İstasyonu  
Öğretim Üyesi : Asif Şabonoviç
- Yapay Görme ve Otomasyon  
Öğretim Üyesi: Aytül Erçil- VISTEK
- Talaşlı İmalat ve Takım Tezgâhları  
Öğretim Üyesi: Erhan Budak - MAXIMA
- Web Tabanlı CBS Araçları / Konumsal Analiz Araçları  
Öğretim Üyeleri: Selim Balcısoy, Burçin Bozkaya - VISIOTHINK
- Robot Destekli Rehabilitasyon  
Öğretim Üyesi: Volkan Patoğlu
- Malzeme Biliminde Nano Uygulamalar  
Öğretim Üyesi: Yusuf Menceloğlu - NANOQUEST



# FIKİR VE PROJE

## SAKARYA ÜNİVERSİTESİ İLERİ TEKNOLOJİLER UYGULAMA TOPLULUĞU (SAİTEM)

Adres : Sakarya Üniversitesi Müh. Fakültesi Dekanlığı Adapazarı / Sakarya  
Tel : 0264 346 03 50  
Web : www.saitem.org



SAİTEM, 2003 yılında 2 Mühendislik Fakültesi öğrencisi tarafından yenilenebilir enerji kaynakları ilgili çalışmalar yapmak üzere kurulmuştur. SAHİMO (Sakarya Üniversitesi Hidro Mobil), SAGUAR (Sakarya Üniversitesi Güneş Arabası), SATEK (Sakarya Üniversitesi Güneş Teknesi) VE SATU (Sakarya Üniversitesi alçak irtifa test uydusu) SAİTEM'in ortaya koyduğu projelerdendir.

SAİTEM, alternatif enerji kaynaklarına yönelik çalışmalar yapan Sakarya Üniversitesi lisans öğrencilerinden oluşan bir topluluktur. Topluluk tarafından tasarlanan hidrojen yakıtı ile ve güneş enerjisi ile çalışan arabalar ülkemizde ve dünyada önemli başarılar elde etmiştir.

**Hidrojen arabası:** Hidrojenin, fosil yakıtların tükenmesi nedeniyle alternatif bir enerji kaynağı olabileceği düşüncesi sonucu çalışmalar başlamış, hidrojen ile çalışan araba tasarlanmıştır. Söz konusu araba, Almanya'da düzenlenen yarışta Avrupa 3. lüğü derecesini elde etmiştir. Araç, Türkiye birinciliği unvanına da sahiptir.

**Güneş arabası:** SAİTEM'in ilk projesi olan SAGUAR, güneş enerjisi ile çalışan bir arabadır. Son olarak Avustralya'da düzenlenen Global Green Challenge'da dünyanın en iyi 10 güneş arabası arasında yer almıştır.

SAİTEM sergide Hidrojen Arabası'nı sergilemektedir.



## SERAMİK ARAŞTIRMA MERKEZİ A.Ş.

Adres : Organize San. Böl. Teknoloji Bulvarı Tekno C Blok No:5 Eskişehir  
Tel : 0222 323 82 76  
Faks : 0222 322 29 43  
E-posta : mail@seramikarastirma.com.tr  
Web : www.seramikarastirma.com.tr



Seramik Araştırma Merkezi (SAM), üniversite-sanayi ortak araştırma merkezi hüviyetinde, Mayıs 2007'den beri Eskişehir Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde faaliyetlerine devam etmekte ve Anadolu Üniversitesi' nin Ar-Ge imkanlarından bir protokol kapsamında yararlanmaktadır.

SAM'in ana faaliyetleri; üniversite ile işbirliği içinde, seramik sektörüne ar-ge ve teknolojik destek hizmetlerinin verilmesi için gerekli altyapı ve organizasyonun oluşturulması, bu hizmetin güvenilir şekilde verilmesi ve devamlılığının sağlanması, seramik sektörünün ortak ihtiyaçları doğrultusunda teknoloji yol haritalarının çıkarılması, bu yol haritalarının öngördüğü orta/uzun dönemli yenilikçi ar-ge projelerinin belirlenmesi, planlanması ve araştırılması, ulusal/uluslararası proje destekleri hakkında sektörün bilgilendirilmesi/yönlendirilmesi ve bu faaliyetler sonucu Türk seramik sektörünün Ar-Ge farkındalığı ve yetkinliğinin artırılmasını içermektedir.

SAM'in sergilemekte olduğu projeler şu şekilde sıralanabilir:

İçinde yaşanan mekânlardaki nem miktarını ayarlamak üzere kullanılabilen ortam nemini düzenleyen "Seramik karo"; jeopolimerizasyon teknolojisinin mevcut seramik karo üretim prosesine adaptasyonu örneği olan "Jeopolimer esaslı duvar karosu"; enerji maliyetleri ve sera gazları emisyonunu düşürecek "Sağlık Gereçleri Pişirim Sıcaklıklarının Düşürülmesi" projesi; Türkiye'de özel bir yenilikçi üretim yöntemiyle üretilen nano boyutlu bor bileşiklerini içeren, içten yanmalı motorlarda yağ katkısı olarak sürtünmeyi azaltarak yakıt tasarrufu sağlayan, karbon emisyonunu düşüren, yağ ömrünü uzatan ve gürültüyü azaltan bir özgül ürün olan "Boronmax motor yağı katkısı ve Bortek II kalıp ayırıcı"; "SiAlON seramikten mamul kesme uçları, delme uçları ve aşınma parçaları"; "SHACOPART- Yeni nesil, kurşunsuz, doğaya dost piezoelektrik sistemleri için şekil ve boyut kontrollü seramik tozlar ve S-NANO- Güvenli nano boyutlu kozmetik ve savunma sanayi hammaddeleri" ve topluma açık yerlerde hastalık yapıcı mikroplara karşı koruyucu etki sağlayan "Antimikrobiyal Seramik, Tekstil vb. ürünler, Nanoteknolojik Hava Sterilizasyon Sistemi ve Piezoelektrik seramik malzemeler".



# FIKİR VE PROJE

## TÜBİTAK MARMARA ARAŞTIRMA MERKEZİ (MAM)

Adres : Tübitak Gebze Yerleşkesi P.K.21 41470 Gebze /Kocaeli  
Tel : 0262 677 20 00  
Faks : 0262 641 23 09  
E-posta : info@mam.gov.tr  
Web : www.mam.gov.tr



1972 yılında kurulan TÜBİTAK MAM, çalışmalarını Kocaeli Gebze'deki 7800 dönümlük "TÜBİTAK Gebze Yerleşkesi"nde sürdürmektedir. Vizyonu, "uygulama araştırmalar alanında önder bilim ve teknoloji merkezleri içinde yer almak"; misyonu, "Türkiye'nin küresel rekabet gücünün geliştirilmesine bilim ve teknolojiyi kullanarak katkıda bulunmak"tır. TÜBİTAK MAM, bu görevini yerine getirmek için sanayi ile yakın işbirliği yapmaktadır. Gerçekleştirdiği proje ve endüstriyel hizmet çalışmalarında müşteri odaklılık ile kalite en fazla önem verdiği değerlerdir. TÜBİTAK MAM uluslararası geçerliliği olan çalışmalarını, 2002 yılında DAR/DAP tarafından EN ISO/IEC 17025:2000 Deneysel ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Yeterliliği için Genel Şartlar standardına göre akredite edilmiş laboratuvarlarda gerçekleştirmektedir. TÜBİTAK MAM, başkanlık birimleri ve sekiz enstitüden oluşmaktadır:

-Bilişim Teknolojileri Enstitüsü  
-Çevre Enstitüsü  
-Enerji Enstitüsü

-Gen Mühendisliği ve Biyoteknoloji Enstitüsü  
-Gıda Enstitüsü  
-Kimya Enstitüsü

-Malzeme Enstitüsü  
-Yer ve Deniz Bilimleri Enstitüsü

TÜBİTAK MAM aşağıdaki projeleri sergilemektedir:

Enkaz Arama Sistemi (EAS), Elde Taşınabilir Mayın Tespit Sistemi (ETMTS), Balast Suyu ile Taşınan Zararlı Sucul Organizmaların Kontrolü ve Yönetimi Projesi, Dilovası Organize Sanayi Bölgesi Hava Kirliliğinin Araştırılması, Sapanca Gölü'nün Öncelikli Kirlilik Kaynaklarına Özgü Kontrol Teknolojilerinin Araştırılması Geliştirilerek Göl Havzası için Uyarlanması, Kömür ve Biyokütle Gazlaştırma, Gaz Temizleme ve Entegre Enerji Üretimi, Bitkisel ve Hayvansal Atıklardan Biyogaz Üretimi ve Entegre Enerji Üretim Sisteminde Kullanımı, Yakıt Pili Mikro-kojenerasyon Sistemi, Elektrikli Araç Teknolojilerinin Geliştirilmesi ve Pilot Uygulamalar Projesinin Ürünleri, Yakıt Pili Modül ve Bileşenleri, Yeni üretim tekniği ile hazırlanmış BOZA ve kurutulmuş BOZA, Fındık sütü, Biyobozunur plastikler, Akıllı ambalaj, Rasyon ve acil rasyon, İstant (Çözünabilir) siyah ve yeşil çay, Klinik çalışmaları, Kışık Ekmeklik Buğday'da San Pas Hastalığına Dayanıklılık İçin Moleküler Markörlerin Geliştirilmesi Projesi, Modern Biyoteknolojik Yöntemler Kullanılarak Dondurulmuş Koç Spermatoz ve Cinsiyeti Belirli İnek Embryosu Üretimi, Yem Endüstrisine Yönelik Endüstriyel Enzimlerin Üretimi (YEM-EN), Hepatit B Enfeksiyonunun Tanısında Serolojik ve Moleküler Yöntemler Kullanarak Tanı Kitlerinin Geliştirilmesi, Türkiye Bentonitlerinden Teknolojik Ürünlerin Elde Edilmesi, İleri Teknoloji Tesisat Malzemelerinin Geliştirilmesi ve Uygulamaları,

Sodyum borhidrit sentezi ve üretimi, Nano-Bor içerikli Anti-fouling boyalar, Fonksiyonel nano-yapılı kaplamalar, Kompozit Fren Diskleri, Yer altı tomografi sistemleri, Mg-alajımlarından levha üretimi, LİDAR, Laser ile çevre kirliliği ölçümleri.



## TÜBİTAK ULUSAL ELEKTRONİK VE KRİPTOLOJİ ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ (UEKAE)

Adres : Tübitak Gebze Yerleşkesi, PK:74, 41470 Gebze / Kocaeli  
Tel : 0262 648 10 00  
Faks : 0262 648 11 00  
E-posta : uekae@uekae.tubitak.gov.tr  
Web : uekae.tubitak.gov.tr



TÜBİTAK enstitülerinden biri olan UEKAE, kalifiye personeli ve uluslararası kabul görmüş yapısı ile bilgi güvenliği ve ileri elektronik alanlarında teknolojik çözümler üretiyor ve uyguluyor. 1972 yılında kurulan UEKAE, 35 yılı aşkın bir süredir özel sektör ve kamu kuruluşları ile ortak AR-GE projeleri üzerinde çalışıyor. Her geçen gün gelişimini devam ettiren UEKAE, bünyesinde bulunan test merkezleri ve laboratuvarlar ile öncelikle ülkemiz sonra tüm Dünya için araştırma ve geliştirme çalışmalarını sürdürüyor.

Kriptoloji ve bilgi güvenliği konusunda ülkemizin en büyük kütüphanesine sahip olan TÜBİTAK UEKAE'de, haberleşme ve bilgi güvenliğinin sağlanması için çevrimdışı (off-line) ve çevrimiçi (on-line) kriptoloji cihazları, güvenli ses, faks ve veri haberleşme cihazları, elektronik anahtar dağıtım sistemleri, farklı ortamlarda haberleşme imkanı sağlayan cihazlar, radyolink cihazları, optik haberleşme cihazları, radarlar ve diğer gözetleme sistemleri geliştirilmektedir. Açık Kaynak Kodlu İşletim Sistemi (PARDUS), Akıllı Kart İşletim Sistemi (AKİS), elektronik imza yazılımları, IP kriptoloji cihazı yönetim sistemi ISDN kriptoloji cihazı yönetim sistemi ise TÜBİTAK UEKAE tarafından geliştirilen yazılımlardan bazılarıdır.

Sergilenecek ürünler; Farklı Ortamlarda Haberleşme Sistemi (FORESC-2), Kriptolu USB Bellek (SIR), Doküman İnceleme Cihazı (FORENSIC XP), Akıllı Kart İşletim Sistemi (AKİS), Sayısal Kayıt Arşiv ve Analiz Sistemi (SKAAS) ve Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi ve Kart Erişim Cihazı (KEC) dir.

Ürünler bilgi güvenliği ve haberleşmeye önem veren tüm sektörlerle hitap edecek ürünlerdir. Finans, savunma, sağlık, üretim, hukuk ilk akla gelen sektörler olabilirler.



# FIKİR VE PROJE

## TÜBİTAK ULUSAL METROLOJİ ENSTİTÜSÜ (UME)

Adres : Tübitak Gebze Yerleşkesi PK.54, 41470 Gebze / Kocaeli  
Tel : 0262 679 50 00  
Faks : 0262 679 50 01  
E-posta : ume@ume.tubitak.gov.tr  
Web : www.ume.tubitak.gov.tr



1986 yılında TÜBİTAK'a bağlı olarak endüstrideki teknolojik gelişmelere destek olmak, ihtiyaç duyulan ürün kalitesini yükseltmek, ürün imalat aşamalarını modernleştirmek, ürünün güvenilirliğinden emin olmak ve yeni bilimsel gelişmelere dayalı olan ürünlerin hızla pazara sunma olanağını sağlamak amacıyla kurulmuş olan TÜBİTAK UME'nin temel faaliyet alanları:

- Endüstrinin problemlerine çözüm olabilecek Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmak,
- Ulusal ölçüm standartlarını uluslararası birim sistemine (SI) göre oluşturmak ve korumak,
- Ulusal ölçüm standartlarının uluslararası izlenebilirliğini sağlamak,
- Ulusal ölçüm sistemini oluşturarak, laboratuvarlara kalibrasyon, eğitim ve danışmanlık vb hizmetleri sunmak,
- Ölçüm teknikleri, kalibrasyon yöntemleri ve temel metroloji alanlarında uluslararası araştırma ve geliştirme çalışmalarına katkıda bulunmak,
- Yüksek teknoloji ürünleri geliştirerek ülke içerisinde yaymak,
- Türk endüstriyel ürünlerinin kalitesini arttırmak için gerekli ulusal ölçüm sistemini kurmak,
- Metroloji alanında uluslararası kuruluşlar nezdinde Türkiye'yi temsil etmek, olarak özetlenebilir.

Ulusal Metroloji Enstitüsü, aşağıda yer alan projelerini sergilemektedir.

FP-7 EMRP Klinik Kimyada Biyotürler ve İyonik Aktiviteler: Sağlık durumunun göstergesi olan ve henüz izlenebilirliği sağlanamamış yüksek öneme sahip biyotürler ve elektrolitler için referans oluşturmak.

FP-7 EMRP Harici Işın Kanser Tedavisi: Tıpta son yıllarda sıkça kullanılan harici ışın kanser tedavi yöntemlerinin standardını oluşturarak metroloji temelinde tutturmak ve güvenilirliğini sağlamak.

FP-7 EMRP Nanomagnetizma ve Spintronik: Nanoboyutlardaki manyetik yapılarda izlenebilir ölçümleri gerçekleştirmek.

FP-7 EMRP Nanometroloji için Yeni İzlenebilirlik Yolları: Mutlak yerdeğişimi ölçümlerinde küçük dalgaboylu (x-ışınları) interferometrelerinin kullanımı ile ölçüm belirsizliğinin düşürülmesi.

FP-7 EMRP Fiziksel Etkiler Yönetmeliği için Alan Şiddeti ve Özgül Soğurum Oranı Ölçümlerinin İzlenebilirliği: Farklı frekanslardaki Özgül Soğurum Oranı (SAR) ve Elektromanyetik Alan Şiddeti ölçümlerinin izlenebilirliklerinin artırılması ve elektromanyetik gücün optik olarak ölçülmesi sisteminin geliştirilmesi.

Petrol Ürünleri için Ulusal Marker Sistemi: Yasal ile yasal olmayı ayırt etmek için piyasaya sürülmeden önce akaryakıtlara eklenecek kimyasal formülasyonu (Marker) oluşturmak ve Ulusal Marker'i seçici hassas test cihazlarını yapmak. Ayrıca Ulusal Marker'in izlenebilmesi amacıyla her firma için ayrı ayrı özel bir DNA şifresi geliştirmek.



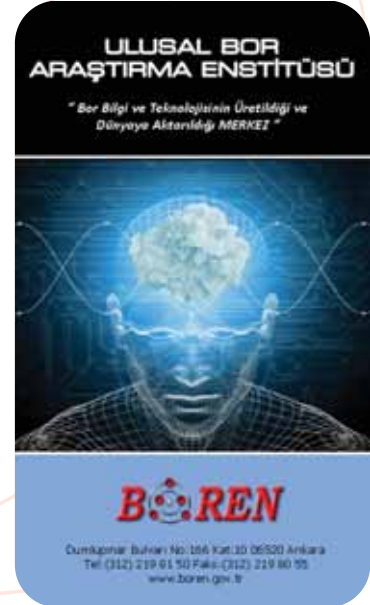
## ULUSAL BOR ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ (BOREN)

Adres : Dumlupınar Bulvarı No:166 Kat: 10 Eskişehir Yolu / Ankara  
Tel : 0312 219 81 50  
Faks : 0312 219 80 55  
E-posta : info@boren.gov.tr  
Web : www.boren.gov.tr



Ulusal Bor Araştırma Enstitüsü, BOREN, Türkiye'de ve dünyada bor ürün ve teknolojilerinin yaygın bir şekilde kullanımını sağlamak, yeni bor ürün ve teknolojilerinin üretimini teşvik etmek, bor konusunda yapılacak olan bilimsel çalışmalara destek vermek, üniversite/araştırma kurumları/sanayi işbirliğiyle bilimsel araştırmalar yapmak, yaptırarak koordine etmek ve bu araştırmalara katkı sağlamak amacıyla kurulmuştur. Yurtiçi ve yurtdışında birçok üniversite ve araştırma kurumu ile ortak çalışma imkanına sahip olan BOREN dünyada bor kullanımının yaygın olduğu çimento, ahşap, tarım, seramik ve bina yalıtımı gibi alanların yanı sıra sodyum borhidrül'le hidrojen depolama, miktatsız, üstün iletken, bor nitrür gibi ileri teknoloji bor ürünleri konularında da yarı pilot/pilot ölçek düzeyinde Ar-Ge projeleri yürütmektedir.

1. Borlu Çimento: Üretim enerjisinde tasarruf, emisyon azalması, üretim hız ve kapasitesinde artış ve beton mukavemetinde artış sağlanmaktadır.
2. Tarımbor: Bu ürünle karıştırılan gübrenin bitki verimi üzerindeki etkisinin yüzde 5 ile yüzde 30 arasında değiştiği ortaya konulmuştur.
3. Ahşapbor: Ahşabı böcek, rutubet gibi zararlı etkenlere karşı ön korumanın yanında, yangına karşı da dayanıklılığını artırmaktadır.
4. Bor Nitrür: BOREN tarafından desteklenen bir proje ile bor nitrür üretimi ar-ge çalışmaları tamamlanarak ticari üretime geçilmiştir.
5. Çinko Borat: Çinko borat alev geciktirici olarak kullanılan bir bor bileşimidir.
6. Borlu İzolasyon: Borlu izolasyon ürünü; selüloz yünü, atık kağıtlar (%75) ve bor (%23) içerir. Geliştirilen borlu izolasyon ürünü yanmaya karşı yüksek dayanım, haşerelere karşı koruyuculuk, düşük birim üretim maliyeti gibi özelliklere sahiptir.
7. Seramik: Porselen karo bünyelerine borik asit ilavesi ile; kuru mukavemette %80 artış, pişme süresinde %15 düşüş, pişme sıcaklığında 30°C düşüş feldspat miktarında %20 azalma sağlanmaktadır.
8. Dalga Enerjisi Prototipi: Denizdeki dalgaların hareketini elektrik enerjisine çeviren sistemde Neodymium-Demir-BOR miktatsızları kullanılır.
9. Sodyum Borhidrül: TÜBİTAK MAM-BOREN işbirliğinde TÜBİTAK MAM yerleşkesinde 2 kg/sarj kapasiteli sodyum borhidrül pilot tesisi kurulmuştur.
10. Doğrudan Sodyum Bor Hidrüllü Yakıt Pili (DSBHYP):TÜBİTAK MAM-BOREN işbirliğinde 100 Watt güç üretebilen bir yakıt pili prototipi üretimi gerçekleştirilmiş ve patent başvurusu yapılmıştır. Güç seviyesinin 1kW'a çıkarılması için yeni bir çalışma başlatılmıştır.



# FİKİR VE PROJE

## YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Adres : Barbaros Bulvarı 34349 Yıldız / İstanbul  
Tel : 0212 383 70 70  
Faks : 0212 261 66 59  
Web : www.yildiz.edu.tr



1911 de kurulan üniversite sayılı Teknik üniversitelerden biridir. Verdiği eğitim ve yaptığı Ar- Ge çalışmalarıyla teknoloji çağına katkı sağlayan bir kurumdur.

Kurum, yaptığı çalışmalarla gelişime katkı sağlamakta, farklı bakış açıları, farklı proje görüşleri öne sürmektedir. Yıldız Teknik Üniversitesi dört kanatlı helikopter ve sürüş sistemleri örnekleri sergilemektedir.



# İNNOVASYON

## ARÇELİK A.Ş.

Adres : Karaağaç Cad. No:2-6 34445 Sütlüce / İstanbul  
Tel : 0212 314 37 63  
Faks : 0212 314 34 54  
Web : www.arcelik.com.tr



Dayanıklı tüketim sektöründe, üretim, pazarlama ve satış sonrası destek hizmetleri ile faaliyet gösteren Arçelik A.Ş. 1955 yılında kurulmuştur. Arçelik A.Ş.; 17.000'i aşkın çalışanı, dört ülkede 11 ayrı üretim tesisi, dünyanın dört bir yanındaki satış ve pazarlama şirketleri ve kendisine ait 10 markasıyla (Arçelik, Beko, Grundig, Altus, Blomberg, Elektra Bregenz, Arctic, Leisure, Flavel ve Arstil) 100'den fazla ülkede ürün ve hizmet sunmaktadır. Arçelik A.Ş., yenilikçilik, teknoloji, tasarım ve üretim tesisleri gibi pek çok alanda uluslararası ödüllerin sahibidir. 2008'de 6,8 Milyar TL (3,6 milyar Euro) konsolide ciro elde etmiştir.

Türkiye'de son dört yılda yapılan patent başvurularının %11'ini, Türkiye'den Dünya Fikri Haklar Örgütü'ne yapılan uluslararası patent başvurularının ise %45'ini gerçekleştiren Arçelik A.Ş., sahip olduğu 600'ü aşkın patent ile Türkiye'nin Patent Şampiyonu'dur.

Arçelik Şirketi ve ürünleri hakkında detaylı bilgi edinmek için [www.arcelikas.com](http://www.arcelikas.com) adresini ziyaret edebilirsiniz.

Arçelik aşağıdaki ürünleri sergilemektedir:

9657 ETI model, Arçelik 60cm Ankastre fırın, kendi sınıfında dünyanın en sessiz fırını (43 dBA)ve kendi sınıfında dünyanın en az enerji tüketimine (690Wh)sahip, A-%30 bir fırındır. Ürün pişirme hacmi 65 lt ve dokunmatik kontrol panosuna sahiptir.

9550 ESRS model, Arçelik 60cm Ankastre fırında; arka ve yan duvarlardan sıcak hava üfleyerek homojen sıcaklık dağılımı ile klasik Turbo fırınlara kıyasla daha iyi pişirme yapabilen SURF teknolojili fırın. Bu teknoloji sayesinde aynı anda 2 ya da 3 tepsi yiyeceğin kokular birbirine karışmadan homojen olarak pişirilerek zaman ve enerjiden kazanç sağlanmaktadır. Ürün kendi kategorisinde A enerji sınıfı olan tek üründür.

LED arka ışıklandırma (LED backlight) teknolojisine sahip, FullHD çözünürlüklü, DynamicContrast + gibi üstün görüntü yetenekleri ve çevre dostu özellikleri ile Arçelik 102-202 FHD LED TV, gerçek siyahlara ve saf beyazlara sahip sahnelerle izleyiciye unutulmaz bir sinema keyfi sunacak şekilde tasarlandı.



## ARZUM ELEKTRİKLİ EV ALETLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.

Adres : Abdi İpekçi Cd. No:165 Bayrampaşa / İstanbul  
Tel : 0212 563 98 99  
Faks : 0212 581 10 49  
E-posta : arzum@arzum.com.tr  
Web : www.arzum.com.tr



1953'te kurulan çeşitli ürünlerin ithalatını ve toptancılığını yapan Güney İthalat ve Pazarlama A.Ş. 1966'da Arzum markasını tescil ettirerek üretime başladı. Ütü ve mekanik süpürge ile yola çıkan Arzum, üretimini genişletti ve piyasaya sunulan her ürün büyük bir başarı kazandı. Bugün 150'ün üzerinde ürün çeşidi ve 7 ayrı ürün kategorisi (gıda hazırlama, içecek hazırlama, kızartma&pişirme, temizlik, kişisel bakım, ütü, bebek bakımı) bulunan Arzum, 1500 yetkili satış noktası ve 350 servis noktasından oluşan yaygın servis ağıyla tüketicilerine hizmet vermektedir. Kendini yeni tasarım ürünlerle sürekli geliştiren Arzum, tüketici alışkanlıklarını göz önüne alarak onların hayatını kolaylaştıran çözümler sunmaya devam etmektedir.

### AR232 ARZUM FIRRIN EKMEK KIZARTMA MAKİNESİ

Atıl Kızılbayır tarafından tasarlanan ekme kızartma makinesi İMMİB ve Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşu tarafından 2007 yılında Endüstriyel Tasarım Yarışmasında elektrik-elektronik küçük ev eşyaları kategorisinde 1. olmuştur. Bu ürün ile piyasada bulunan ekme kızartma makinelerinin kullanım ve temizlik sorunlarına yenilikçi bir anlayışla çözüm getirilmiştir. Temizlenmesi çok zor olan tel ızgaraların arasına kaçmış ekme kırıntılarının, ısıtıcı bölümüne düşen yanmış ekme kırıntılarının oluşturduğu hijyen sorunu giderilmiştir. Ekme kırıntıları gövdeye sürgülenen tabak içinde kalır ve istenildiği vakit temizlenebilir. Sürgü mantığı, kızaran ekme kırıntıların, eliniz tahriş etmeden yani ekmeğe sıcakken dokunmadan sofraya servis etmenizi sağlar. Aynı şekilde kızartılmak istenen ekme ısıtıcı gövdeye sürülür. Böylece fırlatma sisteminden doğan, ızgara arasında kalan ekmeği alamama, ya da ekmeğin dışarı fırlaması gibi sorunlar önlenirken, ortamda hiçbir şekilde kırıntı, kir kalmaması sağlanmış olur.



# İNNOVASYON

## EVYAP SABUN, YAĞ, GLİSERİN SAN. VE TİC. A.Ş

Adres : Ayazağa Mah. Kemerburgaz Cad. No:1 34396 Şişli / İstanbul  
Tel : 0212 331 28 00  
Faks : 0212 289 23 40 / 41 / 42  
Web : www.evyap.com.tr



Evyap'ın 1927'de Erzurum'da sabunla başlayan başarı öyküsü günümüzde sabundan duş jeline, şampundan tıraş ürünlerine ve kreme, bebek bezinden diş macununa kadar geniş bir kategoride 100'ü aşkın ülkeye ulaşmaktadır. Bugün Evyap, dünyanın önde gelen sabun ve kişisel bakım ürünleri üreticilerinden biridir. Türkiye sabun ihracatının %70'ini gerçekleştiren Evyap, ilk 100 Türk sanayi şirketi arasında yer almaktadır. Evyap'ın Türkiye'deki tesislerinin yanı sıra 2002 yılında Mısır'da faaliyete geçen tesisleri bulunmaktadır.

Evyap; Duru, Arko, Arko Nem, Evy Baby, Evy Lady, Gibbs, Fax, Activex ve Sanino gibi önemli markaları ile aşağıdaki kategorilerde geniş bir ürün yelpazesine sahiptir.

En son teknolojilerle üretilen kaliteli sabun ve kişisel bakım ürünlerini uygun fiyatlarla tüketicilerine sunmayı prensip edinen Evyap Kasım 2006'da kozmetik sektörünün öncü firmalarından olan ve 30 yıllık bir birikime sahip Aromel Kozmetik'i satın alarak bünyesine katmıştır.

Evyap, sergide çocuk bezi ürünlerini sergilemektedir. Ürünlerde krem ve losyon uygulaması vardır. Ürünlerin yenilikçi özelliği krem uygulamasının Türkiye'de bir ilk olması ve krem ile losyonun beze uygulanma özelliğidir.

Bu ürün, kremi yapısı ile bebeğin pişik olmasını önlemeye yardımcı olur ve güzel kokusu ile idrar kokusunu bastırır. Krem aynı zamanda Pediatrik Dermatoloji Derneği tarafından onaylanmıştır.



## İZOMAS KOROZYON KONT. MÜH. SAN. VE TİC. A.Ş.

Adres : Cumhuriyet Mah. Fatih Cad. No.4 Yakacık-Kartal / İstanbul  
Tel : 0216 451 48 48  
Faks : 0216 309 74 57 -56  
E-posta : izomas@izomas.com.tr  
Web : www.izomas.com.tr



İzomas Korozyon Kontrol Mühendislik San. ve Tic. A.Ş., 1974 yılında "İzomas Gürbüz Arıburnu" adı altında, ısı ve su yalıtımı, beton tamirleri ve perlit üretimi konularında çalışmak üzere kurulmuştur. Kuruluşuyla birlikte uzmanlık konusu olan epoxy ve vinilester reçine esaslı korozyona karşı dayanıklı kaplamalar ve su geçirimsizliği sağlayan yenilikçi yapı kimyasallarının imalatı ve uygulaması konusunda pazarda kendisine sağlam bir yer edinmiştir. Kısa bir süre içinde İzomas Korozyon Kontrol Mühendislik San. ve Tic. A.Ş. olarak tümüyle yeniden yapılanarak daha etkin bir şirket organizasyonu altında kabuk değiştirmiş, epoxy reçinelerin ithalatı ve pazarlamasında Gema Dış Ticaret Ltd. Şti., Yapı teknolojileri üzerinde AR-GE çalışmaları yapmak üzere Ace Yapı Teknolojileri Araştırma Geliştirme San. ve Tic. A.Ş., toprak kaynaklı ısı pompaları konusunda Isımas Isı Makineleri San. Tic. ve Taahhüt A.Ş., Türkiye'deki ilk ve tek geosentetik kil örtü üretimi yapan Geomas Geokompozit San. Müh. Tic. A.Ş. ve konveyör bant bezi konusunda Öz-Arı Endüstriyel Tekstil San. ve Tic. A.Ş. gibi şirketleri de bünyesinde oluşturarak İzomas Şirketler Grubu olarak inşaat ve sanayi sektörünün sorunlarına çözüm bulmak için hizmetler sunar hale gelmiştir.

İZOMAS, geosentetik kil örtü ve epoxy kaplama malzemesi sergilemektedir.

Geosentetik Kil Örtü, yapı sektörünün ihtiyaç duyduğu, çivi ile çakılarak ve birleşim noktalarında herhangi bir kaynak yada dikiş gerektirmeden sadece üst üste binlerle uygulanan üstün nitelikli bir su izolasyon malzemesidir. Özellikle çöp depolama alanları, göletler ve kanallar gibi çevre projelerinde geniş kullanım alanları bulunan geosentetik kil örtü, özel bir iğneleme sistemi ile iki geotekstil arasında kompozit haline getirilen sodyum bentonit granüllerinden oluşmaktadır. Üretim hattının tamamı İzomas bünyesindeki mühendislerce dizayn edilerek imalatı yapılmıştır.

Epoxy endüstriyel tesislerde çokça kullanılan bir zemin kaplama malzemesidir. Tozuz, anti-bakteriyel ve mono-blok yapısı sayesinde çoklukla tercih edilmekle birlikte, sanayinin birçok noktasında ağır yüklerle maruz kalmakta ve problemler yaşanmaktadır. Firma Ar-Ge grubunun geliştirdiği solgel tekniği ile üretilmekte olan yüksek aderanslı ve çizilme dayanımlı özel epoxy kaplama

malzemesi sahip olduğu UV dayanımı sayesinde de iç ve dış mekanlarda seramik gibi yapışması çok zor bölgelerde dahi yüksek başarıyla uygulanabilmektedir. Çizilmeye karşı mukavemeti sayesinde çok uzun süreli bir çözüm olarak endüstriyel kaplamaların birçok problemini ortadan kaldırmaktadır.



# İNNOVASYON

## ÖZTEK TEKSTİL TERBİYE TESİSLERİ SAN. VE TİC A.Ş.

Adres : E-5 Karayolu Misinil Kavşağı Çorlu/Tekirdağ  
Tel : 0282 675 14 14  
Faks : 0282 675 14 00  
E-posta : oztektekstil@oztektekstil.com.tr  
Web : www.oztektekstil.com.tr



“SPECTRA”-Özbek Tekstil 1995 yılında Çorlu’da kurulmuştur ve ayda 3.000.000 metre kumaş boya, baskı, terbiye, kaplama ve laminasyon işlemleri yapmaktadır.

Özbek Tekstil bünyesinde yürütülen Ar-GE çalışmaları ile K.B.R.N. ( Nükleer Kimyasal Biyolojik Koruma sağlayan ) Kıyafetleri, Tex-Therm Termal Kameralara Yakalanmayan Kumaşlar, Elektromanyetik Alanlardan Koruyan Kumaşlar, Soğuk İklim Kumaşları , Gece Görüş Cihazlarına Yakalanmayan Kumaşlar, Yanmaz Pilot Kumaşları, Keskin Nişancı Kıyafetleri, Antibakteriyel ,Nefes alabilen, Sinek Kovucu Kumaşlar, Paraşüt Kumaşları, Çadır Kumaşları, Mühimmat Yeleği Kumaşları, Sirt Çantası Kumaşları ,Çok Katmanlı Koruyucu Kumaşlar gibi askeri ,sağlık, spor alanları için kumaşlar üretilmektedir. Özbek Teknik Tekstilleri ile daha iyi bir hayat için daha iyi koruma, daha iyi konfor.

Nükleer, biyolojik ve radyolojik tehditlere karşı koruma sağlayan ürünler, korozyon önleyici, nefes alabilir, aynı zamanda rüzgar ve su geçirmez koruyucu kumaşlar ile birlikte zararlı elektromanyetik alandan korumaya yönelik SPECTRA SHIELD ürünleri sergilenecektir. SPECTRA SHIELD ürünlerinin çeşitli uygulama alanları mevcuttur; örneğin hamile kıyafetleri, perdeler, duvarlar, cep telefon kılıfları ( gizlice dinlenmeyi de önlemektedirler) . Bu ürünler, mobil sirt sinyalizasyonunun (jammer) yaydığı yüksek elektromanyetik alanlardan korunmada da kullanılmaktadır. Kalıcı ve dayanıklıdır.

Bütün ürünler Özbek Tekstil patentlidir.



## SARBAK METAL TİC. VE SAN. A.Ş.

Adres : O.S.Bölgesi G.O.Paşa Mah. İtfaiye Cad. No:3 Çerkezköy/Tekirdağ  
Tel : 0282 725 19 60  
Faks : 0282 725 19 70  
E-posta : sarbak@sarbak.com.tr  
Web : www.ekosari.com, www.sarbak.com.tr



Sarbak Metal A.Ş. 1976 yılında Hadımköy/ Sazlıbosna Köyü’nde kurularak Türk sanayisinin mihenk taşlarından biri olmuştur. 2002 yılından itibaren Çerkezköy’deki fabrikasında 168 personeli ile pirinç malzeme üretmektedir. Hem iç piyasada hem de ihracatta sektör pazar payının büyük kısmını karşılamaktadır. Yıllardır ilk 500 de bulunan firma, 2007 yılı “İSO ÇEVRE BÜYÜK ÖDÜLÜ” ile onurlandırılmıştır. 2005 yılında OECAM (Avrupa bakır alaşımlar-külçe imalatçıları birliği) üyeliği kabul edilmiştir. REACH ve ROHS direktifleri gereği yükümlülükleri yerine getirilmektedir. 9001 Kalite, 14001 Çevre ve 18001 İSG yönetim belgelerine sahiptir. Avrupa ve Amerika normlarında malzeme üretmektedir.

Sarbak Metal, kuruluşundan bugünlere; sektöründe öncü ve yenilikçi olmanın haklı gururu ile gelmiş olup, hep ilklere imza atmıştır. Çerkezköy’deki tesislerinde son teknoloji kullanılmaktadır. 2005 yılından itibaren içi boş profil ve çubuk üretimi yapılmaktadır. 2009 yılında kurşunsuz malzeme üretilerek, ülkemiz insanlarına sağlıklı bir yaşam sunumu hedeflenmektedir.

Bundan böyle firma tarafından su sayaçları, armatürler ve fittings malzemeleri, kurşunsuz malzemeden üretilerek insanlığa ve çevreye önemli bir hizmet sunulacaktır. Bu çalışmalar firma Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürünün inovatif fikir ve destekleri ile gerçekleşmiştir. Bu sayede tüm personel inovasyon coşkusunu yaşamakta, bu coşku da ekonomik kalkınmada itici güç olmaktadır. Kurum içinde özgür fikirler daima saygı görmüş ve şirket dinamizminde yerini almıştır.





# İNNOVASYON

## TUTKUNLAR END. ÜRN. SAN. TİC. LTD. ŞTİ.

Adres : Güzelyurt Mah. Beykoop 1.Bölge 7.Cad Aker Apt. D:1 İstanbul  
Tel : 0212 444 00 67  
Faks : 0212 852 80 82  
E-posta : info@tutkunlar.com.tr  
Web : www.tutkunlar.com.tr



Kurulduğu 1976 yılında müşteri memnuniyeti bilinci ile yola çıkan Tutkunlar Çelik Kapı, kaliteli ve estetik görünümüne sahip kapı modellerine, çağın gelişen güvenlik teknolojilerini entegre etmiştir. Türkiye'de çelik ve ahşapı birleştiren "ilk" kuruluş olarak tasarladıkları kapı modelleri ile kullanıcılarını hem görsel açıdan memnun etmekte, hem de onlara hırsızlık oranlarının giderek arttığı ülkemizde güvenliği ve rahatı sunmaktadır. Türk malının kalite ve güvencesini dünya pazarında çalıştığı Türk Cumhuriyetler, Balkan ve Arap ülkelerine tanıtmaktadır. En önemli rekabet avantajları tamamen müşterinin istekleri ile şekillenen butik ürünleridir.

Çelik Kapı ve Kapıya Uygulanabilir Teknolojik Ürünler sergilenmektedir.

Firma kuruluşundan itibaren ürettiği kapıların modellerinde, güvenilirliğinde ve kullanım rahatlığında hep tüketicinin ihtiyaçlarına cevap verecek yenilikler yapmayı hedeflemiştir.

2004 yılında "Sahibini Taniyan Kapı" sloganı ile yola çıktılarında ürün gruplarına dâhil olan "Sahibini Parmağından Taniyan Kapı" ile sergiye katılmaktadırlar. Müşteri bir ürünü istemeden önce, gelişen ve değişen şartlara göre ne talep edebileceğini tahmin etmek firmanın ilk iş sürecidir. Bu bağlamda, 2004 yılında elektronik alandaki gelişmeleri tüketicilerin büyük beğenisini kazanan kapılarıyla birleştirmeyi hedeflemişlerdir. Kapının sahibini parmağından tanıyacağı, açılacağı ve kilitlenebileceği fikrinin oluşması sürecini ürün geliştirme çalışmaları süreci izlemiş, ardından ilk örnek üretim gerçekleştirilerek başarı ile sonuçlanan çalışma müşteriye sunulmuştur.



# ANA SPONSORLAR

## AKBANK T.A.Ş.

Adres : Sabancı Center 4. Levent / İstanbul  
Tel : 0212 385 55 55  
Faks : 0212 278 21 81  
Web : www.akbank.com

# AKBANK

Akbank Ticari Bankacılık yenilikçi, hızlı, güvenilir ve rekabetçi bankacılık anlayışıyla müşterilerine dış ticaret hizmetlerinden yatırım hizmetlerine, nakit yönetiminden krediye ve risk yönetiminden sigortacılığa dek geniş bir yelpazede hizmet sunmaktadır.

Amacımız; müşterilerimizin finansal ve finansal olmayan ihtiyaçlarını müşteri özelinde ve proaktif olarak tespit ederek, çözüm üretmek ve rekabet güçlerini artırmalarına katkıda bulunmaktır.

Müşterilerimize sunduğumuz ürünler arasında, klasik bankacılık ürünlerinin yansısı, nakit yönetimi sistemleri; kabul/aval kredileri, harici garantiler, akreditif, ihracat akreditif iskontosu, ihracat faktoringi, eximbank kredileri, ülke kredileri gibi dış ticaret ürünleri; forward, opsiyon, faiz swapları (IRS) gibi faiz ve kur riskinden korunma amaçlı hedging ürünlerini sayabiliriz.



## TÜRKİYE İŞ BANKASI A.Ş.

Adres : Türkiye İş Bankası A.Ş. Genel Müdürlük 4. Levent / İstanbul  
Tel : 0212 316 00 00  
Faks : 0212 316 09 00  
Web : www.isbank.com.tr

# TÜRKİYE İŞ BANKASI

Atatürk'ün talimatlarıyla 26 Ağustos 1924 tarihinde kurulan Türkiye İş Bankası, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk özel ulusal bankasıdır. 85 yıldır Türkiye için güveni, doğruluğu, kaliteli hizmeti ve çağdaşlığı ifade eden İş Bankası, bugün Türk bankacılık ve finans sektörünün en önemli kuruluşlarından biridir. Banka, kurulduğu gündən bu yana sanayi ve finans sektöründeki yatırımları ve işbirlikleri ile birçok yeni işkolunun Türkiye'deki öncülüğünü yapmıştır.

Avrupa ve Kıbrıs'taki ilk Türk banka şubeleri, Türkiye'nin ilk internet şubesi, ilk yatırım hesabı hizmetleri, ilk yatırım fonu, WAP ile bankacılık işlemlerinin ilk olarak cep telefonlarına taşınması, Türkiye İş Bankası'nın ilklerinin sadece birkaçıdır. Bugün 21 binin üzerinde çalışanıyla ve Türkiye çapında 1000'i aşkın şubeyle hizmet veren İş Bankası, müşterilerine kredi ve nakit yönetimi konularında geniş bir ürün yelpazesıyla hizmet vermekte, sektörlere özel ürünler geliştirmekte, girişimcilere sadece bankacılık ürün ve hizmetlerini sunmanın ötesinde, aynı zamanda onların daha etkin, verimli ve rekabet edebilir düzeyde faaliyet göstermesine destek olmakta ve ikinci, üçüncü nesillerde de devam edecek olan uzun vadeli bir işbirliği ve çözüm ortaklığı yaratmaktadır.

İş Bankası, Ar-Ge çalışmalarıyla üretimde verimliliği artırmayı, rakipleri arasında öne çıkmayı ve dış pazarlara açılmayı hedefleyen firmalara "İnovasyon Destek Paketi" ile destek veriyor. 1501 Sayılı Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı ile 1507 Sayılı KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı kapsamında hibe fonlarından almaya hak kazanan firmaların yararlanabildiği İnovasyon Destek Paketi kapsamında yer alan ürünlerimiz:

### İnovasyon Kredisi

Hibe bedellerinin ödenme süresine kadar oluşacak finansman ihtiyaçlarınızı karşılamak için size özel faiz oranlarıyla İnovasyon Kredisi'nden yararlanabilirsiniz. Kredinizi 12 aya varan vadelerle spot kredi ya da taksit ödemeli ticari kredi şeklinde kullanabilirsiniz.

### Yatırım Kredisi

Hibe desteği kapsamında yer almayan makine/ekipman alımı vb. yatırımlarınızın yanı sıra, proje tamamlandıktan sonra yapılacak yatırımlarınızın finansmanı için ilk 1 yılı anapara ödemesiz dönem olmak üzere, azami 5 yıl vadeli olarak yatırım kredisinden yararlanabilirsiniz.

### Teminat Mektubu

Hibe desteği kapsamında talep edeceğiniz avans ödemeleri için ilgili kurum/kuruluşlara hitaben düzenlenecek teminat mektubunu uygun koşullarla alabilirsiniz.



# ANA SPONSORLAR

## FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.

Adres : Akpınar Mah. Hasan Basri Cad. No:2 34885 Sancaktepe / İstanbul  
Tel : 0216 564 71 00  
Web : www.fordotosan.com.tr



Resmî olarak 1959 yılında kurulan Otosan, Türkiye'de Otomotiv sanayinin gelişmesinde çok önemli bir rol oynamış, kısa sürede montaj fabrikasından üretim merkezi konumuna gelmeyi başarmıştır. 1966 yılında seri üretimine başladığı Anadolu ile Türkiye'de otomotiv sanayinin ilk tohumlarını eken şirkettir.

Yüksek yakıt ekonomisine sahip ve ticarileşme hedefine hazır bir hibrit araç prototipi geliştirmek amacıyla Ford Otosan, İTÜ-OTAM, İTÜ-MEKAR ve TÜBİTAK-MAM ile işbirliği yaparak Ford Transit Hibrit 2. Prototip Aracını hayata geçirmiştir.

Ford Transit Hibrit 1. Prototip Aracından farklı olarak, yurtdışından temin edilen parçaların sistemdeki önemi anlaşılması sebebiyle hibrit araç pazarında ticari ve rekabetçi olabilmek adına hibrit araç bileşenlerinin tasarımı ve üretimi içeren üç ayrı proje daha Ford Otosan bünyesinde gerçekleştirilmiştir. (Elektrik Motor Projesi/Jeneratör Ünitesi, Batarya ve Batarya Kontrol Ünitesi Projesi, Hibrid Elektrikli Araç Kontrol Ünitesi Projesi)

Ford Transit Hibrit 2. Prototip Aracı hafif ticari hibrit aracın ticarileşmesi yönünde atılan ilk adımdır. Bu prototip, manuel şanzımanlı olması, ilave hiçbir sürücü müdahalesi getirmemesi ve sağladığı yakıt tasarruf miktarı ile sadece sınıfında değil dünyada da bir ilk teşkil edecek niteliktedir. Bu sayede, global rakiplerinin hibrit prototiplerinden farklı, yenilikçi ve çevreci bir üründür.

Ford Transit Hibrit 2. Prototipi, tamamen özgün patentli bir Hibrit Platformuna sahiptir, şehir içinde % 25 Yakıt Ekonomisi sağlanmaktadır, zararlı emisyonlar %25 oranında azaltılmıştır, 2 + 2 sürüş yeteneği sayesinde kaygan zemin yol tutuş kabiliyeti yüksek performans sergilemektedir.



# OTURUM SPONSORLARI

## CEM OFSET MATBAACILIK SAN. A.Ş.

Adres : Beşyol Fabrikalar Cad. No:21 Sefaköy / İstanbul  
Tel : 0212 541 61 80  
Faks : 0212 579 70 34  
E-posta : cemofset@cemofset.net  
Web : www.cemofset.net



Cem Ofset Matbaacılık San. A.Ş. Beşyol mevkiinde E5 Karayoluna cephe 30.000m<sup>2</sup>'lik kapalı bir alanda işlerliğini sürdüren ve 30 yıl önce kurulan Türkiye'nin sektöründe önde gelen bir kuruluştur.

Cem Ofset, çağdaş teknik donanımı ve üretim, kapasitesi üstün kaliteli ürünleri en kısa sürede en yüksek tirajda sunabilen bir yapıya sahiptir. Bu özellikler, kalitenin yanı sıra Cem Ofset'i ekonomik kılan öğelerdir. Cem Ofset her türlü kağıt ve kartona hayat verir. Çalışmaları, afişten pankarta, karton kutudan etikete, dergiden broşüre, plastik ambalaj ürünleri ve her türlü baskı malzemesini içine alan büyük bir yelpaze oluşturur. Cem Ofset, Türk Ekonomisini vücuda getiren tüm kuruluşlara ilk günden bugüne, aynı coşku ve özenle hizmet vermekten gurur duyar. İnce eleyip, sık dokumak sözcüğü gerçek anlamını Cem Ofset'te bulur. Her iş, ister küçük olsun, ister büyük, yönetim toplantılarında her yönüyle ele alınır. Amaç, en kaliteli hizmeti, en kısa sürede verebilmektedir. Bunun için, Cem Ofset'in tüm olanakları seferber edilir. Bitirilen her iş, sadece bitmiş bir iş değil, Cem Ofset'in prestijidir. Karton Ambalaj: Çeşitli Ebatlarda, Deterjan, Gıda, Temizlik ürünlerini içeren kozmetik ambalajlar. Plastik Ambalaj: Kozmetik, Temizlik Ürünleri, Posta hizmetlerini içeren poşetler ve çeşitli ebatlarda plastik torbalar. Kağıt Ürünleri: Her türlü, Etiket, Dergi, Broşür, Afiş, Kitap, Aylık, Haftalık Magazin dergilerini içine alan geniş bir yelpazeye sahip sektöründe önde gelen kuruluşlardan biridir.



## ÇUHADAROĞLU ALÜMİNYUM SİSTEMLERİ

Adres : Hürriyet Mah. Cemil Bengü Cad No 41 Çağlayan / İstanbul  
Tel : 0212 224 20 20 -240  
Faks : 0212 224 20 40  
E-posta : iletisim@chuhadaroglu.com  
Web : www.chuhadaroglu.com



1954 yılında, Ahmet Çuhadaroğlu tarafından kurulan Çuhadaroğlu, çelik yapı elemanları üretimiyle sektöre girerek 1965 yılından bu zamana faaliyet alanını alüminyum doğrama olarak belirlemiştir. 1978'de anonim şirket olma yolundaki tüm gelişimini tamamlamıştır. Bünyesindeki şirketlerin sayısını 8'e yükselterek 1996 yılında aldığı holdingleşme kararı ile Türkiye'nin sayılı holdingleri arasında yerini almıştır. Çuhadaroğlu Holding, günümüzde sektörde akla gelen ilk markalardan biri olmuştur.

Çuhadaroğlu Holding; Alüminyum profil çekimi, yüzey işlemleri, alüminyum yapı elemanları taahhüt ve üretimi, İnşaat ve sigorta sektörlerinde, biri Fransa'da, biri Tuzla Serbest Bölgesi'nde olmak üzere, bünyesindeki 8 şirketle hizmet sunmaktadır.

Çuhadaroğlu Alüminyum Sistemleri'nin ürün yelpazesi:

Alüminyum Kapı ve Pencere Sistemleri ,  
Alüminyum Giydirme Cephe Sistemleri ,  
Alüminyum Sürme Sistemleri ,  
Cephe Kaplama Sistemleri ,  
Alüminyum Güvenlik Sistemleri ,  
Alüminyum Güneş Kırıcılar ,  
Alüminyum Işıklık ve Kış Bahçesi Sistemleri ,  
Alüminyum Korkuluk ve Küpeşte Sistemi ,  
Interax Kapı ve Aksesuar Sistemleri ,  
Alüminyum Profil ve Levha İşleme Makineleri



# OTURUM SPONSORLARI

## ÜLKER

Adres : Kısıklı Mahallesi Ferah Caddesi N:1 B.Çamlıca-Üsküdar/İstanbul  
Tel : 0216 524 29 00  
Faks : 0216 481 47 72  
E-posta : kurumsalprojeler@ulker.com.tr  
Web : www.ulker.com.tr



1944 yılında Ülker markasıyla bisküvi üretmek ticaret hayatına başlayan Yıldız Holding, bugün bisküviden çikolataya, gazlı içeceklerden süt ve sütlü ürünlere, bebek mamasından kişisel bakım ürünlerine ve ambalaja kadar geniş bir yelpazede faaliyet gösteriyor. Yıldız Holding, 2008 yılı itibarıyla 10,9 milyar USD'lik ciro büyüklüğü ile yalnızca Türkiye çapında değil, dünya çapında da saygı gören kuruluşlardan biri olmayı başardı. Bünyesinde bulunan 7 Grup Başkanlığı ve Godiva'yı, 7'si yurtdışında toplam 53 fabrika ve 29.500 çalışanıyla destekleyen Yıldız Holding, üretim ve satış gücü, ürün çeşitliliği ve dağıtım ağıyla rakiplerinden farklılaşıyor. Yıldız Holding 275 markası ve 3.560 ürün ürün çeşidiyle tüketiciye doğrudan ulaşıyor.

Kaliteye verilen önem Yıldız Holding'in başarısının ana ögesi, üretim politikalarının temelidir. Holding 1944'ten bu yana müşterilerine en kaliteli ve hizmeti sunmak için çalışıyor.

Yıllık cirosunun yüzde 1,5'ini her yıl araştırma ve geliştirme çalışmalarına ayıran Yıldız Holding, dünyadaki akımları yakından takip etmekle yetinmiyor; bilgi yönetimi, inovasyon ve Ar-Ge çalışmalarıyla bu trendlerin oluşumuna da katkıda bulunarak tüketicinin beğenisi en üstü düzeyde karşılıyor.

Holding'in amiral markası Ülker de gücünü ana işi olan gıdada tüketici beklentilerini iyi değerlendirip onlara her zaman kaliteli, lezzetli, taze ve hijyenik ürünler vermeye ilke edinmekten aldı. Zaman ilerleyip tüketicilerinin ihtiyaçları arttıkça ürün yelpazesinde, yaşamı kolaylaştıran, sağlığa koruyucu katkı yapan ürünleri de ekledi. Bugün Ülker, düşük kalorili, fonksiyonel, diyabetik ve diyet ürünler üzerindeki çalışmaları ile tüketicilerinin sağlığına da katkı sağlıyor.

Ambalaj Grubu bünyesinde çalışan AR-GE birimi, tüketici haklarına saygılı, yasa ve uygulamalarla uyumlu, çevre dostu ve hijyenik ambalaj çalışmalarını sürdürüyor.

Polinas ve Farmamak'ta geliştirilen biyobozunur ürünler ve antibakteriyel film gibi çalışmalar daha yaşanır bir dünya için çığır açacak nitelikte. Bilişim Grubu'nun AR-GE departmanı, yazılım ve donanım alanında bir taraftan fark yaratan ürünler geliştirmeyi hedeflerken, diğer taraftan da mevcut ürünlerinin verimliliğini ve çevreye olan duyarlılığını arttırmaya çalışıyor.



# İLETİŞİM SPONSORLARI

## DOĞUŞ GRUBU İLETİŞİM YAYINCILIK VE TİCARET A.Ş.

Adres : Büyükdere Cad. USO Center No:245A Maslak / İstanbul  
Tel : 0212 335 00 00  
Faks : 0212 330 00 50  
Web : www.ntvmsnbc.com

NTV Tarih:

Ocak 2009'da ilk sayısını çıkartan NTV Tarih orijinal içerikli ve yerli bir popüler tarih dergisidir.

Aylık periyotlarla çıkan derginin içeriği bağımsız araştırmacı ve akademisyenlerin birikim ve araştırmaları üzerinden oluşuyor, herkesin anlayabileceği bir dille okuyucuya aktarıyor.

Yaşanan olayların olabildiğince dönemin şartları içerisinde değerlendirildiği; geçmişe sadece bugün durduğumuz yerden değil, zamanın koşulları, sosyal yaşamı, insan ilişkileri ve alışkanlıkları içinden de bakan dergi sadece tarihin derinliklerinde kalmış konuları değil aynı zaman da gündemdeki tartışmalara da tazeleyici ve bilimsel katkılar sunuyor.

NTV Tarih ulusal ve uluslararası fark gözetmeden her tür tarihi, kültürel ve coğrafi değeri koruma amacıyla kamuoyuna bilgi verme ve yayınlarıyla tarih bilincinin gelişimine katkıda bulunma misyonunuyla hareket ediyor.

NTV Bilim:

Doğuş Yayın Grubu'nun yeni dergisi "NTV Bilim", Mart 2009'daki ilk sayısı ile yayın hayatına başladı.

Bilim ve teknolojideki yeni gelişmeler, insanlığın geleceğini etkileyecek buluşlar, gündelik yaşamımızda sayısız defa kullandığımız dikkat çekmeyen ama vazgeçemeyeceğimiz tasarımlar, yaşamın surları, evrenin milyarlarca yıllık serüveni her ay "NTV Bilim" okuyucularıyla buluşuyor.

Yayın kurulunda alanında uzman akademisyen ve araştırmacıların yer aldığı dergi, orijinal içerikli ve yerli bir dergi. NTV Bilim, görsel zenginliği, açık, ve akıcı uslbu ile bilimi, şimdiye kadar olduğundan daha geniş kitlelere taşımak ve bir grup insanın seçkin ve gizemli bir meselesi olmaktan çıkarmayı hedefliyor.



## LAPİS TV VE RADYO YAYINCILIK A.Ş.

Adres : Doğan TV Center 100. Yıl Mahallesi 34204 Bağcılar / İstanbul  
Tel : 0212 413 56 00  
Faks : 0212 429 58 57  
E-posta : kurumsaliletisim@cnnturk.com.tr  
Web : www.cnnturk.com

CNN Türk, 1999 yılında Doğan Medya Grubu ve Time Warner'ın ortak girişimi ile kurulmuştur. CNN'in kendi ismiyle, Atlanta dışında yönetilen, 24 saat ulusal bir dilde haber yayıncılığı yapan ilk ulusal kanal olan CNN Türk, Türkiye'de de yabancı bir medya kuruluşu ile ortak olarak kurulan ilk televizyon kanalıdır. Doğan Medya Grubu'nun Türkiye'deki ve CNN'in tüm dünyadaki geniş haber kaynaklarını optimum düzeyde bir araya getiren CNN Türk, Türkiye'deki haber yayıncılığına yeni bir boyut kazandırmıştır. Haberler, hava durumu, ekonomi, spor, sohbet ve tartışma programlarının yanı sıra kültür-sanat, tarih, sinema, müzik, çevre, moda, sağlık, iş dünyası, otomotiv konularının ele alındığı yapımlar ile her kesimden izleyiciye ulaşmayı hedefleyen CNN TÜRK, yurtda ve dünyadaki gelişmelerin aktarıldığı "Son Dakika" haberlerine de 24 saat boyunca yer vermektedir.



**İlk bilen  
siz olun.**



# İLETİŞİM SPONSORLARI

## DÜNYA SÜPER VEB OFSET A.Ş.

Adres : Balamir Sok. No:7 Kavacık-Beykoz / İstanbul  
Tel : 0216 681 18 00  
Faks : 0216 680 39 76  
E-posta : dunya@dunya.com  
Web : www.dunya.com



2 Mart 1981 tarihinde kurulmuş olan Dünya Süper Veb Ofset A.Ş. Türkiye'nin en önde gelen ekonomi- politika gazetesi olan Dünya'yı yayınlamaktadır. Dünya'nın tirajının %75'i abone yoluyla kapılara teslim edilirken, %25'i gazete bayileri aracılığı ile dağıtılmaktadır. Abonelerinin büyük çoğunluğunu şirketlerin oluşturduğu Dünya'nın her gittiği yerde ortalama 4-5 kişi tarafından okunduğu ve böylelikle her gün tirajının çok üstünde okura ulaştığı da bilinmektedir. Bu sebepten ötürü de reklam verenlerin en çok tercih ettiği gazetelerden biridir.

Dünya, yurtiçi ve yurtdışında bulunan 50'den fazla bölge temsilciliği ile de alanının en güçlü iletişim ağına sahip gazetesidir. Türkiye'nin kendi dallarında uzman en ünlü akademisyenlerini bünyesinde bulunduran Dünya'nın yazı işleri bölümünde yaklaşık 150 kişi çalışmaktadır.

Daha çok bilgi, iyi ve objektif haber ilkelerini benimseyen Dünya Gazetesi, tarafsız yorumlarıyla yalnız işadammın değil, sıradan okurun da ilgi odağıdır. Her gün 200'ün üzerinde haber ve 15'in üzerinde uzmanın yorumuyla iş dünyası bilgilendirmekte, döviz kuru, borsa eki, sektör ekleri ve özel ek ve sayfaları ile de okurların başvuru kaynağı olma niteliğini korumaktadır.

Dünya Süper Veb Ofset A.Ş. Türkiye'nin ekonomi gazetesi Dünya'nın yanı sıra her biri sektöründe lider Dünya Gıda, Makina Magazin ve Dünya İnşaat dergilerini de yayınlamaktadır.



## DOĞAN GAZETECİLİK A.Ş.

Adres : Doğan Medya Center Bağcılar 34204 İstanbul  
Tel : 0212 505 68 91  
Faks : 0212 505 67 69  
E-posta : info@dogangazetecilik.com.tr  
Web : www.milliyet.com.tr



### MİLLİYET

"Tek amacımız var: Bize duyduğunuz güveni her sabah yeniden hak etmek."

Basında etik değerleri gazete kimliğinde kurumsallaştıran, böylece sektör genelinde bu değerlerin benimsenip yerleşmesine öncülük eden Milliyet, gerçekten de Türkiye'de "Basında Güven" ilkesinin tartışılmaz lideridir.

Türk basın sektöründe, yarım yüzyılı aşkın bir süredir geleneklerini sıkı sıkıya koruyan Milliyet, kaliteden ödün vermesizin kitle gazetesi olunabileceğinin tartışmasız en başarılı örneği olarak öne çıkmaktadır. Milliyet'in başarılı deneyimi Türkiye'ye, bir yayım organının popülizmin kolaycılığına sapmadan da geniş kesimlere ulaşabileceğini kanıtlamıştır.



# DESTEK SPONSORLARI

## ALTIPARMAK GIDA SAN. VE TİC. KOLL. ŞTİ.

Adres : Çavuşbaşı Cad. No:70 Çekmeköy / İstanbul  
Tel : 0216 641 20 20  
Faks : 0216 641 30 30  
E-posta : balparmak@balparmak.com.tr  
Web : www.balparmak.com.tr



**ALTIPARMAK GIDA**  
SAN. VE TİC. KOLL. ŞTİ.

1980'de arı ürünleri işleme, ambalajlama ve pazarlama amacıyla kurulan Altıparmak Gıda, Balparmak markası ile Türk markalı bal sektörünün lideridir. Çekmeköy'de 28.000 m2 arazi üzerinde kurulu Altıparmak tesisleri, 24.000 ton/yıl ambalajlama kapasitesiyle alanında, Avrupa'nın 3 büyük kuruluşundan birisidir.

Altıparmak, tüketicisine sunduğu kalite ve sağlık standardı ile sektörün öncülüğünü üstlenmektedir. Avrupa'nın ilk dördü arasında yer alan Altıparmak Bal İhtisas Laboratuvarında ballar, 65 parametrede incelenip, kalitesi ve saflığı garanti edildikten sonra ambalajlanarak tüketicilere ulaştırılır.

Çok sayıda ulusal ve uluslararası ödülleri bulunan firma; gıda güvenliği sistemi ISO 22000:2005 ve global gıda standardı BRC (British Retail Consortium) gibi belgelere de sahiptir.

Altıparmak ayrıca, 1994 yılından itibaren, 3 kıtada 11 farklı ülkeye ihracat yapmaktadır.

Firmamız 1986 yılında Ar-Ge laboratuvarını kurarak inovasyon faaliyetlerine başlamış ve o yıldan itibaren bir çok inovasyon çalışmaları yürütmüştür. 2004-2007 yıllarında "Balda Yörelere Göre Kalıntı, Hile ve Orijin Tespiti" projesi kapsamında tüm Türkiye'den direkt arıcılardan alınan bal örneklerinin yörelere göre özellik ve yapılarının tespiti ile orijinlerinin belirlenmesi, kalıntı ve hile analizleri ile problem yaşanan yörelerin tespiti ve buralardaki arıcılık uygulamalarının eğitimlerle iyileştirilmesi hedeflenmiştir. Bu projenin bir çıktısı olarak "Yöresel Ballar" ve "Monoflora Ballar" olmak üzere iki ayrı kategoride ürünün de piyasaya sunulmak üzere hazırlıkları tamamlanmıştır. "Arıcının Cep Kitabı" arıcılarımıza yol gösteren pratik bilgileri içeren her an yanlarında taşıyabilecekleri ve kolayca uygulayabilecekleri önemli bir başka katkı olmuştur. 2007 yılında başlatılan ve 2009 yılı sonunda tamamlanması planlanan "Farklı coğrafi ve bitkisel orijinli balların kristalleşme özelliklerinin tespit edilerek, krem bal olarak değerlendirilmesi" projesi kapsamında Türkiye'nin farklı coğrafi bölgelerinden alınan balların kristalleşme özellikleri tespit edildikten sonra krem bala uygunlukları araştırılmaktadır.

Proje sonunda krem bal adıyla piyasaya sunulacak yeni ürünün hali hazırda raf ömrü çalışmaları devam etmektedir. Firmamız ayrıca, kullanım kolaylıkları sunan yeni ve farklı ambalaj çeşitleri ile de bal tüketiminin artmasına katkıda bulunmuş ve yeni ambalajlar konusunda sektöre örnek ve öncü olmuştur. Altıparmak, bugün üretim, araştırma geliştirme, kalite güvence, satış, pazarlama, idari ve diğer destek birimlerden oluşan, 300'e yakın personel ile faaliyetlerini sürdürmektedir.



## EKOL OFSET MATBAACILIK TESİSLERİ AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.

Adres : Merkez Köyü, Yeni Mahalle, Ekol Sokak No: 4 İstanbul  
Tel : 0212 866 81 55  
Faks : 0212 866 81 22  
E-posta : tuncay@ekolofset.com; nurgul@ekolofset.com  
Web : www.ekolofset.com

**ekol ofset**  
MATBAACILIK TESİSLERİ AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.

1978'de kurulan Ekol Ofset, bugün Türkiye'nin en büyük baskı ve ambalaj şirketlerinden biridir. En son olarak 2008 Yılında Kasım ayı içerisinde kapasitesini %15 arttırarak 18.000m2 lik binasından 38.000m2'lik yeni binasına taşındı, makine parkurunu; müşteriye daha iyi hizmet verebilmek adına genişletti.

Felsefemiz, doğa ile uyumlu olmak, ondan aldıklarımızın değerini bilmek ve onunla uyumlu bir şekilde yaşamak. Öncelikle insan olmanın en temel gereği olduğuna inanırız, bu yüzden doğa-dostu yeni fabrikamız ile gurur duyuyoruz. Bizim gücümüz sadece üretim kalitemiz değil, aynı zamanda ulusal ve uluslararası platformda bir çok ödül kazanan endüstriyel tasarımcılarımızdır. Büyük format konvansiyonel ve UV baskı dahil tüm üretim işlemleri (80 gsm'den başlayarak 900 gsm'ye varan kağıt gramajı) fabrikamızda gerçekleştirmekteyiz. E, F ve B tipi mikro oluklu mukavva üretimi, büyük formatta sıcak folyo basımı, litho laminasyon, kalıplı kesim, katlama ve yapıştırma bu işlemlerden bazıları.

Fabrikamızda kağıt-karton bazlı 3 ana grup ürün üretilmektedir. Ürün gamımızın %30'u karton bardak ve kaplardan % 60 ı da kutu çeşitlerinden oluşmaktadır. Gamın % 10'luk kısmını ise multi-packler, bardak altları, standlar, alüminyum folyoya sarılı çikolataların dışında kullanılan sargılar, taşıyıcılar, seperatörler, tek kullanımlık tabaklar ve posterler oluşturmaktadır.

Bardaklar sıcak ve soğuk içecek bardakları diye 2 alt gruba ayrılmaktadır. Bunun dışında bardak kategorisinde dondurma kapları ve kapakları, salata kapları, tadımlık kaplar, popcorn kapları, noodle kapları da yer almaktadır.

Ağır olarak FMCG üretimi yapan müşterilerimiz için üretimini gerçekleştirdiğimiz kutular da tek katlı ve çok katlı (lamineli diğer bir ifade ile sıvama kutular ) olmak üzere 2 alt gruba ayrılmaktadır. Talep ve ihtiyaca göre üretim sırasında bu kutulara çeşitli özellikler verilmektedir. Özelliklerine göre kutular da kendi içinde çeşitlilik göstermektedir.

**En iyi markaların ortak sırrı...  
İşte ambalaj üssü...**



Ekol Ofset, sektördeki liderliğini, yeni 38.000m² kapalı alanlı, modern ve san teknoloji ile donatılmış tesisinde sürdürmektedir.





# DESTEK SPONSORLARI

## TÜRKİYE HALK BANKASI A.Ş.

Adres : 2. Cad. No:63 06520 Söğütözü / Ankara  
Tel : 0 312 289 45 88  
Faks : 0 312 289 45 75  
E-posta : rtanitim@halkbank.com.tr  
Web : www.halkbank.com.tr



Üreten Türkiye'nin Bankası

Türkiye Halk Bankası A.Ş., 1938 yılında esnaf-sanatkar ve küçük meslek sahibine uygun koşullarla kredi vermek amacıyla kuruldu. 1975 yılından itibaren sanayi yatırım ve işletme kredileri ile Halkbank, büyük sanayi kesimine de destek veren bir kuruluş haline geldi. 1990'larla birlikte bünyesine Töbank, Sümerbank, Etibank ve Emlak Bankası'nı katan Halkbank, son olarak Pamukbank entegrasyonu ile daha da güçlendi. Bugün Halkbank KOBİ'lerin yanı sıra üretim, yatırım ve istihdamın artışına katkıda bulunan girişimcileri çağdaş bankacılık anlayışıyla destekleyen sektörün güçlü ve güvenilir bankasıdır.

Platinum Card, Fon 24, Altın Mevduat Hesabı, Evini Yenile Türkiye, İsteyin Yeter, KOBİ İhracat Finansman Destek Kredisi, Halkbank FKA İşbirliğiyle KOBİ'lere Uygun Krediler, Küçük İşletme Destek Paketi ile ilgili afişler ve broşürler yolu ile standımızda bilgi verilecektir.



## SARKUYSAN ELEKTROLİTİK BAKIR SAN. VE TİC. A.Ş.

Adres : Aşıroğlu Cd. No:147 41700 Darıca / Kocaeli  
Tel : 0262 676 66 00  
Faks : 0262 676 66 84  
E-posta : info@sarkuysan.com  
Web : www.sarkuysan.com



**sarkuysan**  
ELEKTROLİTİK BAKIR SANAYİİ VE TİCARET A.Ş.

Sarkuysan, ticari hayatımızın önemli merkezlerinden olan Kapalıçarşı'da altın ticareti yapan sarraf ve kuyumcuların öncülüğünde, 1972 yılında kurulmuştur. İsmi, kurucularının mesleklerini ifade eden SARraf, KUYumcu ve SANatkar kelimelerinin ilk hecelerinin birleştirilmesinden türetilmiştir.

Yaşamımızı renklendiren ve kolaylaştıran çağdaş nice endüstriyel mamullerin üretimi için, iç ve dış piyasalarda çok sayıda sektöre "sks" markası ile dünya standartlarında girdi sağlayan, her yıl üst seviyelerde ve artan oranlarda yarattığı istihdam, kazandırdığı döviz, ödediği vergiler ve dağıttığı kar payı ile büyük katma değer yaratan tahminen 6000 ortaklı Sarkuysan, tamamı halka açık, profesyonel kadroların yönettiği, çağdaş üretim ve yönetim yapısı ile yatırımcı, dinamik bir dünya kuruluşudur.

Elektrolitik bakır iletkenler; çıplak bakır tel, kalay kaplı bakır tel, nikel kaplı bakır tel, filmaşın, çok telli ve demet bükümlü iletken, halat örgülü iletken (rope), yassı tel ve özel kesit profiller, kağıt izoleli yassı ve yuvarlak tel, bakır boru, lama, çubuk, gümüş alaşımli bronz ve savurma döküm bronz.

Bakır üretmek gün ışığı üretmektir. Sarkuysan yaşamımızı ışıklandırır...



# DESTEK SPONSORLARI

## İPEK KAĞIT SAN. VE TİC. A.Ş.

Adres : Büyükdere Cad. Kanyon Ofis No: 185 Levent/İstanbul  
Tel : 0212 371 70 00  
Faks : 0212 353 13 43  
E-posta : info@ipekkagit.com.tr  
Web : www.ipekkagit.com.tr

İPEK KAĞIT



1969 yılında çağdaş ve sağlıklı yaşamın gereği olan temizlik kağıdı ürünlerini üretmek, kullanımını yaygınlaştırmak amacıyla Yalova'da kurulan İpek Kağıt, 1970 yılında faaliyete geçmiştir. Kurulduğu günden bu yana sektör lideridir. İpek Kağıt olarak tüketicilere tuvalet kağıdı, peçete, havlu, mendil, kutu mendil ve makyaj temizleme kategorilerinde Selpak, Solo, Silen, Servis ve Demak-up markalarıyla ürün sunmaktadır. Bunlara ek olarak ev dışı kullanım pazarına Marathon ve Lotus Professional markaları ile profesyonel kullanıma yönelik özel ürünler sunmaktadır. Selpak Kutu mendil, Selpak Sensitive mendil, Selpak Kağıt Bez sektörün öncü ürünleridir.

Selpak Kağıt Bez yepyeni bir kategori ürünü. Türkiye'de ilk ve tek. Selpak Kağıt Bez ıslak veya deterjanlı olarak mutfak, banyo ve evin genel temizliğinde kullanılıyor. Dağılmıyor, parçalanmıyor. Yıkayıp, sıkıp tekrar kullanmak da mümkün. Selpak Kağıt Bez temizlik sonrasında çöpe atıldığından temizleme derdi ortadan kalkıyor ve bakteriler de çöpe gittiğinden hijyen sağlanmış oluyor.



## ECZACIBAŞI YAPI GEREÇLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.

Adres : Kanyon Ofis Büyükdere Cad. No: 185 İstanbul  
Tel : 0212 371 74 00  
Faks : 0212 372 74 32  
E-posta : vitraglobalinfo@eczacibasi.com.tr  
Web : www.vitra.com.tr

VitrA

Eczacıbaşı Yapı Gereçleri, 1958 yılından bu yana VitrA markalı seramik banyo takımları, banyo mobilyaları, tamamlayıcı ürünler, akrilik banyo küvetleri ve duş sistemleri ve 1983 yılından bu yana Artema markalı armatür ve banyo aksesuarları üretiyor. Yıllık 5 milyon adet seramik sağlık gereci, 120 bin modül banyo mobilyası, 3 milyon adet armatür, 350 bin adet banyo küveti, 2.5 milyon adet banyo aksesuarı, 150 bin adet gömme rezervuar ve 550 bin adet klozet kapağı üretim kapasitesine sahip Eczacıbaşı Yapı Gereçleri, banyoda kullanılan tüm ürünleri tasarlama ve üretme kapasitesiyle, dünyanın sayılı kuruluşları arasında yer alıyor. VitrA ve Artema markaları ile yurtiçinde lider konumunda olan Eczacıbaşı Yapı Gereçleri yurtdışında VitrA markası ile önemli pazar paylarına sahip.

Klozetlerde su israfına son! VitrA devam eden düşük su tüketimli klozet geliştirme çabaları sonucunda 2008 yılında 2.5/4 lt ile yıkama yapabilen klozet ve rezervuarları geliştirdi. Alman test enstitüsü LGA tarafından test edilen ve Avrupa birliği standartlarına göre (EN 997) dünyada ilk defa 4 lt ile çalışan klozet-rezervuar olarak onaylanan bu ürünler sayesinde VitrA, hem kendi ülkemizde hem de yurtdışında tuvaletlerde kullanılan suyun büyük oranda tasarruf edilmesini sağlamayı hedefliyor.



# DESTEK SPONSORLARI

## YURTIÇİ KARGO SERVİSİ A.Ş.

Adres : Eski Büyükdere Cad. No.17 / 19 Kargo Plaza Maslak - İstanbul  
Tel : 0212 365 23 65  
Faks : 0212 365 24 79  
Web : www.yurticikargo.com



Türkiye'nin ilk kargo şirketi olarak Arıkanlı Holding bünyesinde 1982 yılında kurulmuş olan Yurtiçi Kargo, 1982 yılından günümüze kadar büyümesini hız kesmeden devam ettirmiş ve bugün, 17 Bölge müdürlüğü, 30 transfer merkezi, 725'den fazla şubesiyle Türkiye'nin 81 ilinde ve K.K.T.C.'de, 10.000'den fazla çalışanı, 2500'i aşkın araç filosu ile Türkiye'nin lider kargo şirketi olma özelliğini sürdürmektedir.

- Standart Hizmetlerimiz: Kapıdan Kapıya, Direkt Kapıdan, Direkt Şubeden, Alo Gönderiniz Var, Ara ve Gönder, Tıkla ve Gönder.
- Yurtiçi Global
- Yurtiçi VIP: VIP ÇEYREK GÜN, VIP 24, VIP ŞEHİRİÇİ, VIP KIBRIS, VIP AIR TAXI
- Yurtiçi Gün Tercihli: YURTIÇİ GÜN TERCİHLİ hizmetimizle müşterilerimize alıcılarının teslim almak istediği günü seçme imkanı tanıyoruz.
- Yurtiçi Tahsilatlı: Tahsilatlı gönderi hizmeti satışı yapılan herhangi bir ürünün, satıcıdan alınarak, kargo ile alıcısına ulaştırılması ve alıcıya teslimi sırasında ürün bedelinin tahsil edilerek, paranın gönderene aktarılması hizmetidir.
- Yurtiçi Cepte: Mesaj ile Sorgu/Bilgi Hizmetleri, Kargom Var SMS, Şubem Nerede, Alıcıya bilgi SMS, Gönderene bilgi SMS, Mesaj ihbarlı teslim
- Yurtiçi Ambalajlı
- Yurtiçi Çift Yönlü
- Yurtiçi Özel: Sizin talepleriniz doğrultusunda haftalık ya da aylık periyotlarda kargonuzun teslim detaylarını size e-mail ya da faks yoluyla bildiriyoruz.



