



# Çin Pazarı'nda Başarmak



Bu kitapçık Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen Avrupa İşletmeler Ağı İstanbul Merkezi faaliyetleri çerçevesinde Eurohorizons Danışmanlık firmasına hazırlanmıştır. Bu broşürde yer alan bilgiler firmaları bilgilendirme amacıyla derlenmiş olup, Avrupa Komisyonu ve İstanbul Sanayi Odası'nın görüşlerini yansıtmaz.

Aralık 2010, İstanbul  
İstanbul Sanayi Odası Yayınları No: 2010/20  
ISBN: 978-9944-60-801-5 (BASILI)  
ISBN: 978-9944-60-802-2 (ELEKTRONİK)  
Sertifika No: 19176  
İso yayın no: 2010/21

**Avrupa İşletmeler Ağı İstanbul Merkezi  
İstanbul Sanayi Odası**

Meşrutiyet Cad. No:62 34430 Tepebaşı İstanbul  
Tel: 212 292 21 57  
Faks: 212 293 55 65

**Kapak ve iç sayfa grafik tasarım**

Kertenkele  
Karanfil Caddesi Mor Karanfil Sokak No: 6 Levent İstanbul  
Tel: 212 324 18 78  
Faks: 212 324 68 63

**Baskı**

Ömür Matbaa  
Beysan San. Sit. Birlik Cad. No:20 Haramidere 34524 İstanbul  
Tel No: 212 422 76 00  
Faks No: 212 46 00



# Çin Pazarı'nda Başarmak



Anlat unutayım  
Göster hatırlayayım  
Dahil et anlayayım  
*Konfüçyüs*



## ÖNSÖZ

Çin bugün ABD'den sonra dünyanın en büyük ikinci ekonomisi, en büyük ihracatçısı ve en büyük ikinci ithalatçısı. Türkiye'nin ithalatında üçüncü, ihracatında ise 19. sırada gelen bir ülke. Rakip veya pazar olarak ve sadece iç pazarda bile olsa Çin'i görmezden gelerek iş yapmaya çalışmak artık mümkün değil. Bugün Çin'in girmediği ve rekabetçi olmadığı sektör yok gibi bir şey. 1,3 milyarlık nüfusuyla Çin ihracatımız için önemli fırsatlar sunan bir pazar. Ve bu dev pazarda her şey son derece süratle değişiyor. Gelecek 10 yıl içinde neler olabileceğini anlamak için Çin'i çalışmak ve anlamak gerekiyor.

Çin ve Batı kültürü birbirinden çok farklı kültürler. Bir Avrupalının Çinli bir işadamını anlaması ve iş yapabilmesi birçok nedenle çok zor. Ancak Çin ve Türk iş kültüründe farklılıktan çok benzerlikler dikkat çekiyor. Bu nedenle Türk işadamlarının Çin'de ticari başarıyı daha hızlıca yakalayabileceğine inanıyoruz. Biraz sabırla ve zaman harcayarak Çin'e uygun bir stratejiyle giren işadamlarımız büyük iş anlaşmaları imzalayabileceklerdir.

Türkiye'nin 2023'te 500 milyar Dolarlık ihracat hacmi hedefinde en önemli pazarlardan birisinin Çin olacağına inanıyor ve firmalarımızın Çin'e yönelik çalışmalarına destek olmayı hedefliyoruz. Bu yayılımımız, Çin pazarıyla ilgili birkaç temel ve pratik ipucu ve Çin pazarındaki fırsatlar ve riskler hakkında firmalarımızı bilgilendirmek amacıyla hazırlandı. Faydalı bulacağınızı umuyor, çalışmalarınızda başarılar diliyoruz.

**Mete Meleksoy**

Genel Sekreter



# içindekiler

Dünyanın En Büyük Pazarı: Çin.....	05
Çin'de Bölgeler.....	07
Çin'de Kamu Sektörü ve Hükümet.....	11
Çin'de Belli Başlı Sektörler.....	16
Çin'e Giriş Stratejisi.....	19
Çin'de İşe Başlarken.....	22
Çin Kültürü.....	36
Çin İş Kültürü.....	40
Çin'de başarılı Türk İşadamlarından Tavsiyeler.....	51
Yararlı adresler.....	54
Ekler.....	58
Ek 1: Çin'in Yakın Tarihinde Belli Başlı Olaylar.....	58
Ek 2: Çin'de Bölgelerin Gelişmişlik Düzeyi-2008.....	59
Ek 3: Çin'in Güneydoğusunda Gelecek Vaat Eden Bölgeler.....	62
Ek 4: Diğer Önemli Bölgeler.....	63
Kaynaklar.....	64





## Dünyanın En Büyük Pazarı: Çin

*Çin hakkında bildiğinizi sandığınız şeyler sadece bir efsane olabilir...*

*Jonathan Story*

Çin ekonomisi 1976'da Mao'nun ölümüyle birlikte büyük bir değişim sürecine girdi (Bkz Ek 1: Çin Yakın Tarihinde Belli Başlı Olaylar). Günümüzde Çin dünyada komünist rejimle yönetilen ve piyasaya ekonomisine sahip tek ülke.

Çin bugün Japonya'yı da geride bırakarak dünyanın en büyük ikinci ekonomisi konumuna yükseldi. 2020'de ise ABD'yi de geçerek en büyük ekonomi olması bekleniyor.

Bununla beraber, dünyanın en kalabalık nüfusuna sahip olması nedeniyle kişi başı gelirden aynı başarıya sahip değil. Çin'de satınalma gücü bazında kişi başı milli gelir 6500 dolar civarında (ABD'dekinin %14'ü, Japonya'dakinin %20'si ve Tayvan'dakinin %24'üne denk geliyor).

Ülkede gelirlerin yarıya yakını (%45) tasarruf ediliyor ve bu da yüksek büyüme rakamlarına yansıyor. Çin 2009 yılında %8,7'lik büyümesiyle dünyanın en hızlı büyüyen ülkelerinden birisi. Bunun yanı sıra Çin, 1,3 milyarlık tüketici kapasitesiyle dünyanın en büyük pazarı olmakla

beraber alım gücü bazında tutar olarak bakıldığında pazar büyüklüğü bugün ancak İtalya pazarıyla kıyaslanabilir.

Çin'de ekonomi politikaları çok uzun dönemli hedeflerle yürütülüyor. Çin'de uzun vadede kasıt 100-150 yıl olabilirken, Batı'da bu 4-5 yıllı sınırlı. Uzun vadeli plan ve programlara rağmen Çin ekonomisi inanılmaz dinamik bir yapıda ve gelişimini takip etmek çok zor. Ülkeyle ilgili istatistiki veriler kadar gelecekle ilgili birçok konu da öngörülemez durumda.

Çin'de istatistiki veriler farklılık gösterir. Kamu kurumları aynı veriyi değişik şekillerde derlerler ve sonuçta birbiriyle çelişen sayılar ortaya çıkar.

**Çin'de büyüme rakamları gibi birtakım ekonomik veriler yabancı sermaye çekebilmek amacıyla özellikle yüksek gösterilebiliyor. Örneğin yabancı sermaye yatırımları en çok Hong Kong'a yönelirken Çin'e en çok yatırım yapan da yine Hong Kong'tur. İstatistiki olarak aynı miktardaki para kayıtlara iki kez geçerek Çin hem dışarı yatırım yapan hem de yabancı sermaye çeken ülke olarak lanse ediliyor.**

Son reform çalışmalarında büyük ilerlemeler kaydeden Çin dış ticaretinde de büyük serbestleşme sağladı. Çin'in gümrük tarifeleri



1985'te ortalama %60 iken bugün neredeyse AB seviyelerine indi. Ancak uygulanan tarife dışı engeller ve karmaşık ihracat lisansı uygulamaları nedeniyle Dünya Ticaret Örgütü tarafından 2016 sonuna kadar pazar ekonomisi olmayan ülkeler arasında sınıflandırılıyor.

Çin bugün ihracata dayalı bir büyüme politikası yürütüyor. Ülke 30 yıldan biraz fazla bir sürede dünyanın en büyük 30. ihracatçısı konumundan 2009'da ABD ve Almanya'yı geride bırakarak dünya birinciliğine yükseldi. Ancak ihracatın %60'ı uluslararası firmalar tarafından yapılıyor.

Çin dünyanın en çok yabancı sermaye çeken ülkelerinden birisi. 2009 yılında Çin'e giriş yapan ödenmiş sermaye tutarı 90 milyar Dolar (2009 yılında Türkiye için bu sayı 7,6 milyar Dolar). Çin dünyada ABD'den sonra en fazla yabancı sermaye çeken 2. ülke konumunda.

Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne üyeliğiyle birlikte dünyanın en büyük 50 kadar perakende zinciri ülkeye yatırım yapmıştır. Wal-Mart gibi büyük zincirlerin Pekin ve Şanghay gibi büyük şehirlerin ekonomisinde önemli bir etkisi vardır.

Çin aynı zamanda önemli bir yatırımcı. Toplam 57 milyar Dolarlık yatırım ile dünyada önemli bir yatırımcı konumunda. Yaklaşık 30 firmanın kontrolünde olan Çin sermaye yatırımlarının %60'ı Hong Kong'a yönelirken Latin Amerika'da off-shore cennetleri Cayman ve Virgin Adaları da Çin yatırımlarında ön sırada geliyor. Önemli bir hammadde cenneti olan Afrika da Çin sermayesinin yöneldiği önemli pazarlardan biri.





Çin'in yurtdışı yatırımları daha çok satınalma veya birleşmeler şeklinde. Çinli Lenovo'nun IBM'in bilgisayar bölümünü 1,25 milyar Dolara, alüminyum şirketi Chinalco'nun ABD firması Alcoa ile birleşerek Anglo-Avustralyalı Rio Tinto firmasını 14,05 milyar Dolara alması, Huaneng Group firmasının Singapurlu Tuas Power'ın 3 milyar Dolar değerindeki hisselerini ele geçirmesi dikkat çeken atakları. 2009'da Sinopec firması Addax Petroleum'u 7,56 milyar Dolara satın aldı. Bu bugüne kadar Çinli bir firmanın yurtdışında gerçekleştirdiği en büyük yatırım oldu. Mayıs 2009'da PetroChina Singapore Petroleum Co.'nun %45.51 hissesini aldı. Haziran 2009'da China Minmetals Corp. Avustralyalı OZ Minerals Ltd.'nin varlıklarına 1,39 milyar Dolar ödedi. Ağustos 2009'da Shandong Bölgesi merkezli Yanzhou Coal Mining Co. Ltd. Avustralyalı Felix Resources Ltd için 3 milyar Dolar ödedi. Aralık 2009'da Xi'an Aircraft Industries Co. Ltd. Avusturyalı uçak üreticisi Future Advanced C composite Components şirketinin %91,25'lik hissesini 140 milyon Dolara aldı.

Çin'de 100 şehirli aileye 137 renkli televizyon düşüyor. 2007 itibarıyla 100 eve düşen bilgisayar sayısı 47. Toplam mobil telefon kullanıcı sayısı 547 milyon. 2008 sonu itibarıyla internet kullanıcısı sayısı 253 milyon ve yılda %53 artıyor. Hükümetin hedefi her köye internet ve her köye web sitesi.

## Çin'de Bölgeler

Çin 9,6 milyon km<sup>2</sup>'lik alana yayılan 23 eyalet, 4 belediye, 5 özerk bölge ve 2 özel idari bölgede yer alan 834 şehirden oluşan çok büyük bir coğrafya.

Çin'de bölgeler birbirinden doğudan batıya sırasıyla denizler, tropik ormanlar, dağlar, çöllere, bozkırlar ve kıraç arazilerle ayrılır.

Çin'i bölgesel olarak kuzey-güney ve doğu-batı eksenlerine ayırabiliriz. Kuzey soğuk ve kuru bir iklim güney ise tam tersi özellikler taşır. Aynı şekilde doğu batıya oranla daha zengin ve tarım ve insan kaynağı açısından refah düzeyi yüksektir. Bu nedenle Çin'de son yılların politikası Türkiye'dekinin tersine "Batı'ya Dönüş"tür.

Doğal kaynaklar açısından ise Çin, kuzeyde toprak ve su kaynakları açısından fakir ancak kömür ve çeşitli mineraller açısından zengindir. Bunun yanında demir çelik için gerekli hammadde eksikliği çekmektedir. Pekin bu bölgede yer alır. Güneybatı kesimleri pirinç üretiminde özelleşmiştir ve Yangtze nehri bölgesi pirinç, buğday ve çay açısından verimlidir. İklim olarak ise güneyde muson yağmurları kuzeyde ise su sıkıntısı yaşanır. Güney kıyıları kumarhaneleri, plajları ve Disneyland eğlence merkezi ile ülkenin en kapitalist nitelikli bölgesidir.



Çin'de bölgelerde resmi tek bir dil konuşulmakta ve bölgeler merkezi hükümetin yönetimine bağlı olmakla beraber farklı bölgesel özellikler taşımaktadırlar ve kaynaklar açısından rekabet halindedirler.

Merkezi Komünist Parti kuralları koyar ancak uygulamayı kontrol etmez. Yerel yönetimler merkezi hükümet tarafından belirlenen hedeflere ulaşmakla yükümlüdür ancak merkezi yönetimin yerel kamu harcamaları üzerinde fazla söz hakkı yoktur.

Çin'de kurumsal, çevresel ve sosyal kurallar kağıt üzerinde bulunmakla beraber bölgeler arasında uygulamada farklılıklar bulunur. Batı'ya doğru gittikçe kurallar daha az katıdır.

Çin nüfusunun % 54,3'ü kırsal kesimde, %45,7'si şehirlerde yaşarken şehirleşme oranınının 2030'de %60'a ulaşması bekleniyor. Hükümet politika olarak köylerden şehirlere işgücü göçünü kontrol ediyor. Gelecek 20 yıllık plan 200-300 milyon kadar insanı kırsal kesimden orta büyüklükte şehirlere göç ettirmektedir.

Dünya Bankası'na göre dünyanın en kalabalık 20 şehrinin 16'sı Çin'de. Ancak şehirlerde altyapı yatırımları sadece gayrimenkule yapıldığı için çevre yatırımları, atık yönetimi yetersiz kalıyor.

Çin'de şehirler coğrafi konumları ve milli gelir bazında gelişmişlik düzeyleri açısından 1. 2. ve 3. seviye şehirler olarak sıralanır. Bunlardan Şanghay, Pekin, Zheijang, Guangzhou ve çevresi birinci seviye şehirlerdir. Hainan, Xinjiang, Hunan, Henan, Chongqing gibi şehirler 2. seviye, Ningxia, Sichuan, Guangxi, Yunan gibi şehirler ise 3. seviye şehirler olarak sıralanır. (Bkz Ek 2)



Çin'de nüfusu toplamda 450 milyonu bulan Pekin, Şanghay, Guangzhou (Kanton) ve çevresi gibi doğu kesimlerinde kişi başı milli gelir AB seviyelerindedir (Ek 2). Bu da bu şehirlerin dış ticarete düşük işgücü maliyetinden kaynaklanan avantajlarını yok ediyor. Bu bölgeler artık fiyat açısından değil kalite, ürün çeşitliliği, yenilikçi-lik açısından rekabetçidirler. Aynı zamanda lüks



markalar açısından da büyük birer pazar konumundadırlar.

Çin'de limanlar 3 bölgede toplanır: Pearl nehri deltası (Shenzen, Guangzhou), Yangtze nehri deltası (Şangay, Ningbo) ve Bohai (Qingdao, Tianjin, Dalian). Bu 7 liman Çin ticaretinin %70'ine ve milli gelirin %60'ına tekabül ediyor. Yangtze nehri bölgesindeki büyüme rakamları 1970-2005 arası %1500'tür.

Çin'in doğu kıyıları milli gelirin üçte ikisi ve yabancı sermaye yatırımlarının %88'ine sahiptir. Çin'in en hızlı gelişen eyaletleri Zheijang, Jiang-

su, Guangdong ve Shandong'tur. İç kısımlar yabancı yatırımcılar için biraz daha muhafazakardır. "Three Gorges Barajı", "Batıya Gidiş Stratejisi", Şanghay'daki Pudong İş Merkezi, Yangtze Deltası, Pearl Nehri ve Bohai Denizi bölgelerindeki kalkınma alanları gibi altyapı yatırımları bu bölgelere yabancı sermaye yatırımlarının artacağına işaretidir.

Çin, hem gelişmişlik düzeyi hem de doğal kaynaklar açısından yabancı firmalar açısından cazip olmakla beraber bu bölgede Çinli ve daha önce giriş yapmış yabancı firmaların rekabeti de vardır.



Birçok yatırımcı ve işadami açısından cazip bir merkez olan Şanghay 20 milyonluk nüfusu, Çin ihracatında %30 ve Çin'e yapılan yabancı sermaye yatırımlarındaki %25 payıyla 500 kadar uluslararası şirkete ev sahipliği yapıyor. Ancak Şanghay'da iş yapmak kiraların yüksekliği ve işgücü maliyetleri nedeniyle eskisi kadar kolay değil. Bu nedenle Çin'de ucuz işgücü ile düşük fiyatlı kamyonet üretmek isteyen General Motors gibi dünya devleri dahi Şanghay yerine 2000 km kadar içerideki Luizhou'da 350 milyon Dolarlık yatırım yapmayı tercih etmiştir.

Yatırım yapmak açısından kıyıda 1500 km içerideki Chongqing gibi eyaletler, 35 milyonluk nüfusu ve yerel yönetimin teşvik paketleriyle daha cazip bölgeler haline gelebilir.

Bunların dışında değerlendirilebilecek sanayi bölgeleri de bulunuyor. Chongqing ve Şanghay yakınındaki Alman sanayi parkı ve Dandong'taki Kore sanayi parkı gibi. İş yapılacak yer seçilirken hangi pazara yakın olunmak istendiği, ulaşım ve altyapı olanaklarının iyi çalışılması gerekiyor. Kimi zaman limanlara yakın olmak, kimi zamansa demiryolu ağlarının varlığı önemli kriterler olabiliyor. Her bir bölgenin özelliklerine göre strateji belirlemek önem kazanıyor. Örneğin Şanghay veya Pekin'de kolaylıkla satılabilecek bir ürün Wenzhou ve Dalian gibi daha alt grup şehirlerde satılamayabiliyor.

Özel Ekonomik Bölgeler olarak sayılan bölgeler ise Shenzen, Zhuhai, Shantou, Xiamen ve Hainan'dır. 1980'lerde Deng Xiaoping yönetiminde kurulan bu bölgelerin temel amacı vergi avantajı türünde teşviklerle üretim yapan yabancı yatırımcıyı çekebilme.

Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne üyeliği vergi sisteminde bölgelerde eşit oranların uygulanmasını gerektirse de merkez ve bazı eyaletlerde bazı sektörler ve araştırma – geliştirme gibi alanlarda çeşitli teşvikler sunulabiliyor. Bazı özel yatırım bölgeleri de altyapı olanakları ve dış ticaretteki kolaylıklar nedeniyle cazip. Bütün bu bölgelerdeki teşvik ve kolaylıklar yerel yönetimlerle pazarlığa tabii.



Bölgelerle ilgili daha fazla bilgiye:  
<http://english.mofcom.gov.cn/aroundchina/index.shtml> adresinden ulaşılabilir.

Çin'de bölgeler bazında fırsat sunan sektörler bilgisi için Ek 3: Çin'de Gelecek Vaat Eden Bölgeler ve Ek 4: Diğer bölgeler tabloları incelenebilir.

## Çin'de Kamu Sektörü ve Hükümet

Çin yönetiminde Çin ekonomisinin gelişimine paralel olarak "kuşaklar" mevcuttur. Mao'yla I. Kuşak başlarken, bugün 4. Kuşak işbaşındadır. Her kuşağın bir misyonu ve sloganı vardır. Mevcut slogan "bilimsel gelişme"dir. 1990'lardan itibaren sürdürülen politika yabancı sermaye yatırımları, liberal ekonomi ve reform üzerine kuruludur.

Çin sosyalist pazar ekonomisiyle yönetilir. Çin'de Komünist Parti yönetimi tüm seviyelerde kontrol gücüne sahiptir, ülke topraklarının tek sahibidir ve bu toprakları özel sektöre kiralar, tüm serbest bölgeleri yönetir, tarife dışı engelleri koyar, resmi sendikayı yönetir, kamu şirketlerinde yönetim kurullarına atamalar yapar, hakimleri atar, medya ve interneti kontrol eder. Tüm bankalar, sigorta şirketleri, Şanghay Borsası devlete aittir. Finansal sistem pazar odaklıdır ama fazlasıyla siyasi müdahaleye açıktır.

*<sup>1</sup>Parti Kongresi kararları firmalar açısından geleceğe dönük teşvik politikaları, stratejik sektörler, bölgesel öncelikler ve yabancı firmaların faaliyet alanlarını takip etmek ve buna göre plan yapmak açısından önemlidir.*

Çin'de ve özellikle bürokraside gücün kimde olduğu çok net değildir. Bu da bazı pazarlıkların yıllarca sürmesine rağmen asıl karar alıcıya ulaşamaması gibi durumları doğurmaktadır. Çin'de firmaların uyması gereken 4 prensip vardır:

- Komünist Parti kuralları
- Sosyalist yol
- Komünist ideoloji
- Halkın egemenliği.

Komünist Parti'nin 70 milyon üyesi bulunur. Partiye üye olmak uzun ve zorlu bir değerlendirme sürecinden geçmeyi gerektirir. Devlet Konseyi en yüksek idari organdır ve Başbakan'a bağlı 4 Başbakan Yardımcısı, 5 Danışma Kurulu üyesi ve 28 Bakan'dan oluşur.

Parti Kongresi üyeleri devletten herhangi bir ödenek almazlar; başka işleri de olabilir. Parti Kongresi 5 yılda bir toplanır. Politbüro üyeleri ve yeni liderlerin seçileceği bundan sonraki 18. Ulusal Parti Kongresi 2012'de<sup>1</sup> yapılacaktır.

Çin'de Komünist Parti ile birlikte 8 adet azınlık partisi bulunur.

Çin nüfusunsun %86'sı Han soyundan %14'ü de azınlıklardan oluşur. Komünist Parti Başkanı Han



veya azınlık olabilir. Belediyeler doğrudan merkezi hükümete bağlıdır.

Çin'de hükümet şu seviyelerden oluşur:

- Devlet Konseyi ( Başbakan, Başbakan Yardımcıları, Devlet Danışma Kurulu üyesi, Bakanlar, Denetçi ve Genel Sekreter)
- Eyaletler ve belediyeler
- Kantonlar
- Kasabalar

Çin idari olarak 4 belediyeye (Pekin, Chongqing, Sangay ve Tianjin), 23 eyalete, 5 özerk bölgeye ve 2 idari bölgeye (Hong Kong ve Makao) ayrılır. Eyaletler özerk bölgelere, onlar kantonlara, özerk kantonlara ve şehirlere ayrılır. Bunların yanında özel ekonomik bölgeler, kalkınma bölgeleri, maden sınai bölgeleri ve doğal rezervler bulunur. Ayrıca Dalian, Guangzhou, Ningbo ve Xian da dahil 15 şehrin ulusal plandan ayrı ilan edilmiş ekonomik planları bulunur ve bağlı oldukları eyalet yö-



netimi tarafından kontrol edilmeyen kendi idareleri vardır.

Çin'de hükümet şeffaf değildir ve çok karmaşık bir yapıya sahiptir. Sorumluluk alanları çakıştığı için koordinasyon eksikliği, departmanlar ve kurumlar arası rekabet eden bir yapı görülür. Karar alma mekanizması şeffaf olmadığı gibi firmaları etkileyecek mevzuat değişiklikleri ön bilgilendirme olmadan aniden yapılabilir.

Çin'de kamu sektöründe çalışan 10 milyon kişi, parti üyesi 70 milyon, devlet teşekküllerinde 65 milyon ve kolektif şirketlerde çalışan 135 milyon kişi bulunur. Ülke yönetiminin tepesinde 30 kişi vardır. Emir komuta zinciri hem kamu kurumlarından hem de parti komitelerinden gelir. Her bir merkezi bakanlık kanton seviyesinde bölgesel teşekküllere sahiptir. Buna paralel olarak her seviyede parti organları bulunur. Bu da karmaşık bir yatay (kuai) ve dikey (tiao) ilişkiler ağı oluşturur. "Tiaokuai guangxi" terimi bu seviyeler arası ilişkiyi anlatır. Örneğin eyalet seviyesindeki bir devlet bürosu finansmandan ve personel tayininden sorumlu olan yerel kanton idaresinin altındadır. Ancak aynı büro ayrıca eyalet idaresine de bağlıdır. Her bir devlet bürokrasisi seviyesinin Parti'de karşılığı vardır. Kanton bürosuyla imzalamak istediğiniz bir

anlaşma hem dikey hem de yatay seviyede sağlanmalıdır.

Hükümet birçok alanda özel sektörün en önemli müşterisi ve ayrıca en önemli altyapı yatırımcısı konumundadır. Özellikle mühendislik, tasarım ve mimari alanlarında devlet en önemli alıcıdır.

Hükümet pazar koşullarına rahatlıkla müdahale edebilir. Çin'de pazar koşullarını vergi avantajları ve tarife dışı engellerle hükümet belirler veya değiştirebilir.

İdari yapıdaki seviyeler arası karmaşıklık ve aralarındaki ilişkiler ağı kaçınılmaz olarak fikir ayrılığıyla sonuçlanır. Örneğin bir altyapı projesi için çevre, vergi, yabancı yatırımlar ve emlak idaresi gibi 30 değişik kurumdan onay almak gerekirken bir kurumun onay gerekçesi bir diğerinin reddetme gerekçesi olabilir.

Çin'de kamu personeli risk almaktan hoşlanmaz ve karar almaz. Bunun sebeplerinden birisi kendisinin aslında karar verme yetkisine sahip olmaması ancak bunu mahcup olmamak için söyleyememesidir. Kimi zaman bürokratlar özel sektörle görüşmeyebilirler ve bunu sebeplerinden biri bir başka departmanla rekabet halinde olmaları olabilir.



Çin'de politikadan ve hükümetten soyutlanmak mümkün değildir. Komünist Parti her yerdedir ve neyin siyasi olup olmadığına Parti karar verir.

Örneğin evden eve doğrudan satış firması olarak tanınan bir firma Çin'deki operasyonlarına Guangdong eyaletinden başladı. Hemen arkasından 1997 itibarıyla 2300 evden eve satış firması piyasaya girdi ve 20 milyon insana istihdam sağladı. Ancak 1998'de Devlet Konseyi bir yasa çıkararak evden eve satış firmalarının normal perakende zincirleri gibi mağaza satış düzenine geçmesini zorunlu kıldı. Bunun resmi sebebi evden eve satışlarda tüketicinin aldatılmasıydı. Gayri resmi sebep ise satış ekipleri için verilen eğitimlerin dini törenlere benzemesi idi. Firma mağazadan satışlara başlamak durumunda kaldı.

Çin'de medya da olabildiğince hükümet kontrolündedir. Hükümetin sabah 7:00 haberleri dünyanın en fazla seyredilen programı olup 500 milyon kişi tarafından izlenmektedir. Ulusal TV kanalı CCTV tüm medya gelirlerinin %60'ına sahiptir ve 2006 yılı 4 yaş üstü seyirci sayısı 1,2 milyardır. Çin'de en hızlı büyüyen medya internet ve dijital medyadır.

## Hükümetin 2010 Hedefleri

Mart 2010'da toplanan Parti Kongresi'nde belirlenen hedefler şu şekildedir:

- Sürdürülebilir ekonomik büyüme için mali araçların (faiz oranlarının belirlenmesi, döviz rezervlerinde ince ayar yapılması) kullanılması,
- Çin'in ekonomik modelinde yatırım ve ihracata dayalı büyümeden tüketim odaklı modele geçmesi,
- Sanayi politikasının gözden geçirilmesi ve devletçe belirlenmiş stratejik sektörlerde devletçe yönetilen yerli inovasyon politikasının uygulanması,
- İç tüketimi artırmak amacıyla kırsal kesimin kalkınması hedefleri ve bu amaçla kamu alımı destekleri,
- Kambiyo reformu,
- Çin kültürünün dünyaya tanıtımı amacıyla müzik, film ve medya sektörünün devletçe desteklenmesi,
- Rüşvetle mücadele, hükümetin şeffaflığının artırılması ve hukukun üstünlüğünün sağlanması,
- Sağlık, sigorta, eğitim ve istihdam için yüksek oranda kamu harcaması.

Bu hedefler arasında her ne kadar tekel durumunda olan sektörlerde pazar ekonomisine geçiş vurgusu yapılsa da devletin ekonomideki rolünün azalması beklenmiyor.





Stratejik sektörler olarak belirlenenler yeni enerji kaynakları, enerji tasarruflu elektrikli taşıt araçları, bio-medikal, yeni malzemeler, bio-hayvancılık ve bilgi teknolojileri olup özellikle yenilenebilir enerji ve düşük karbon teknolojilerine odaklanılıyor. Ayrıca radyo yayın ağıları, havacılık teknolojileri ve bio-medikal gibi yüksek teknolojili sektörlerde Çin hükümeti yüksek yatırımlarla yabancı sermaye yerine yerel yatırımların geçmesini hedefliyor.

Son alınan kararlar Çin'de doğru sektörlerde faaliyet gösteren yabancı firmalar açısından yeni fırsatlar sunarken, sanayi ve yerli inovasyon politikasına verilen önceliğin yabancı firmalar açısından olumsuz olması bekleniyor.

Sağlık sistemi reformu da ilaç ve tıbbi cihazlar sektörlerindeki firmalar açısından önemli fırsatlar sunuyor. Devlet hastanelerinin birleşme ve satın almalar yoluyla özel sermayeye geçmesi teşvik ediliyor.



Temiz enerji, altyapı ve özellikle taşımacılık (demiryolları), eğitim ve sağlık gelecek dönemin odak noktası sektörler.

Çin'in gelir dağılımını daha da bozan "hukou" sisteminin (çalışanın ikametinin olduğu bölgede çalışması zorunluluğu) biraz gevşetilmesi hedefleniyor.

Seçim sistemi reformuna göre Parti Kongresi'nde kentsel ve kırsal kesimlerin eşit temsili hedefleniyor. Bu da uzun vadede Çin politikasında Sichuan gibi iç bölgelerin söz sahibi olması ve politikaları şekillendirmesi anlamına geliyor. Bunun sonuçları da kamu harcamaları, fonları ve teşviklerin denize kıyısı olan doğu bölgesinden iç kesimlere kayacağı şeklinde.

Ekim 2010'da kesinleşen 12. Beş Yıllık Planı (2011-2015) Çin'de iş yapmayı planlayan firmalarca iyi çalışılmalıdır. Burada stratejik sektörlerde hükümetle birlikte çalışma fırsatları yanında fikri mülkiyet hakları ve rekabetçilik hususlarında risklerin mevcut olduğu görülüyor. (11. Beş Yıllık Plan için [http://www.gov.cn/english/2006-03/23/content\\_234832.htm](http://www.gov.cn/english/2006-03/23/content_234832.htm) ve [http://www.gov.cn/english/2006-03/06/content\\_219504.htm](http://www.gov.cn/english/2006-03/06/content_219504.htm) incelenebilir).

Yeni dönemde de Çin hükümeti Batıdan gelen eleştirilere rağmen Yuan'ın değerinin düşük olduğuna ve devalüasyon yapması gerektiğine inanmıyor.

## Çin'de Belli Başlı Sektörler

Kararların merkezi idareden nispeten bağımsız ve hızlı alındığı Çin özel sektörü daha çok Zhejiang, Jiangsu ve Guangdong eyaletlerinde yer alır. Daha geleneksel ve kamuya ait şirketler kuzeyde faaliyet gösterirler.

Çin'de gayrisafi milli hasılanın %40'ı kamu teşekkülleri tarafından üretilir. Çin'de 65 milyon kişi KİT'lerde, 280 milyon kişi özel sektörde çalışır. Savunma sanayi, elektrik üretim, iletişim ve doğal kaynaklar sektörleri KİT'lerden oluşur. Bu tür firmalarda pazar araştırmalarına yaklaşım şüpheli olup firmalara erişim zordur. Birçok durumda firmadan birisini doğrudan tanımak gerekir.

Çin sanayisi toplam milli gelirin %50'sini istihdamınsa %5'ini oluşturur. Dünyanın en büyük otomotiv sanayi Çin'dedir. Çin'de otomotiv, bankacılık, su arıtma gibi sektörlerde Çinli firmayla %50-50 ortaklık zorunluluğu vardır.

Çin dünyanın önde gelen kimyasal, çimento ve çelik üreticilerindedir. Bunun yanında Çin dünyanın en önemli tarım kimyasalları ve ABD'den en fazla gübre ve zirai ilaç ithalatı yapan ülkedir. Ülkenin çevre dostu üretimi teşvik etmesi düşük toksinli zirai ilaç üretimi için yeni bir pazar fırsatı doğurmuştur.



Çin'de fabrikalar uzun dönemler için değil 10 yıl gibi kısa süreli dönemler için inşa edilir. Her an başka bir iş alanına geçilebileceği düşünülür.

Çin'de enerji sektörü ve özellikle petrol ve doğalgaz üretimi daha çok hükümet tarafından kontrol edilir. Sektörde hakim 3 firma vardır: Sinopec, China National Petroleum Corporation ve China Offshore Oil Corporation. Termik santraller Çin'de üretilen enerjinin %84'ünü oluşturur. Ülkenin enerji tüketiminin %70'i kömür tüketiminden oluşur. Çin'de kömür ucuzdur ve yeni ağır sanayi üretiminde kritik bir faktördür.

Çin dünyadaki beşinci en büyük finans sektörüne sahiptir. Çin bankacılık sektöründe Merkez Bankası The People's Bank of China'dır ve para politikasını belirler.

Ülkede 16.000'in üzerinde tescilli yazılım firması bulunur. Dijital görüntüleme, saklama, güvenlik ve oyunlar Çin'de yükselen sektörler arasındadır. Telekomünikasyon da Çin açısından önem verilen ve 2007 yılında 31 milyar Dolar civarında yatırım yapılan bir sektördür.

Çin'de sağlık sektörünün başkenti Pekin'dir ve sektörde faaliyet gösterecek tüm firmaların "Devlet Gıda ve İlaç İdaresi"ne kayıt olması gerekir. Kamu sağlık sisteminin yetersizliği nedeniyle



özel sağlık şirketleri özellikle şehirlerdeki nüfusa hizmet vermektedirler. Çin'de tek çocuk politikası nedeniyle yaşanan bir nüfus ve kadın sayısının erkeklerden fazla olması yanında sigara tüketimi ve hava kirliliği nedeniyle artan sayıda kalp ve kanser hastalığı yaşanmaktadır.

Havacılık sektörü Çin'in atılım yaptığı sektörlerden biridir. Yeni uçak alımı ve yeni havaalanı inşaatları Çin hükümetinin öncelikleri arasındadır. Çin'deki en büyük havayolu şirketleri Air China, China Eastern ve China Southern olup bunlar daha küçük havayolu şirketleriyle birleşerek büyüme yolundadırlar. 2010 yılında hava filosu 600'ü ticari olmak üzere 2600 uçağa ulaşmış durumdadır.

Çin'de sektörlerle ilgili verilere ulaşılacak birtakım kaynaklar mevcuttur. Çin sanayi ile ilgili genel bilgiye [www.stats.gov.cn](http://www.stats.gov.cn) web adresinden ulaşılabilir ancak veriler güncelliğini kolayca yitirmektedirler. Bu web sitesinden daha çok ülkeye ait genel verilere erişilebilir. Bölgesel veriler için bölgesel istatistik bürolarının verilerine başvurulabilir. Sektörlere özel bilgi ise dağınık kaynaklarda mevcuttur. Çeşitli sektörel raporlar ücretsiz olarak <http://www.chinabgao.com/survey/> adresinden edinilebilir. Sektörel diğer bilgi kaynakları:

Otomotiv <http://www.auto-stats.org.cn/>  
Çelik <http://www.chinaisa.org.cn/>  
Tekstil <http://tongji.ctei.gov.cn/>  
Ekonomi <http://ce.cn/>  
Bankacılık <http://www.pbc.gov.cn/>  
Sağlık <http://www.pharmnet.com.cn>  
Enerji <http://www.china5e.com>  
Turizm <http://www.cnta.com>  
Finans <http://www.hexun.com>  
Eğitim <http://www.stats.edu.cn/>  
E-ticaret <http://china.alibaba.com/>

Ancak ne yazık ki birçok Çin bilgi kaynağı İngilizce veriye sahip değildir. Bu nedenle iyi derecede Çince bilen birisi tarafından daha detaylı inceleme yapılabilir.



## Çin'e Giriş Stratejisi

Çin pazarında iş yapmayı seçmek ülke seçiminden ziyade ticari bir karar olmalıdır. Çin'e hiçbir zaman yalnızca pazar potansiyeli için gidilmemeli, firmaya ait bir proje ile gidilmelidir. Çin'de müşterilerin hazır beklediğini düşünmek doğru olmaz. Pazara girmeden pazar araştırması, hukuki görüş ve strateji danışmanlığı hizmeti almak ve bedeli neyse ödemek, işler yanlış gidince düzeltmeye çalışmaktan daha ucuza mal olacaktır.

Çin'le iş yapabilmek için öncelikle bürokrasiyle ilişkiler stratejisinin yapılmış olması gerekir. Sektöre ve Çin'de yapılacak işin önem derecesine bağlı olarak Çinli ve yabancı lobi şirketlerinden de faydalanılabilir.

Çin'de iş yaparken bürokrasiyle ilişkilerde 4 seçenek olabilir:

- Çin ile sınırlı iş yapmak: Çin'de fabrika kurmuyor veya eleman istihdam etmiyorsanız bürokrasiyle çok sınırlı bir ilişki kurabilirsiniz.
- Çin pazarı sizin için önemli ancak pazarlık şansınız düşükse (örneğin firmanız küçük veya markanız tanınmıyorsa): yerel doğru ortak seçimi başarı için elzemdir. Bürokrasiyle ilişkilerde ve yerel ortak arayışlarında büyükelçiliğimizden faydalanabilirsiniz.



- Pazarlık gücünüz yüksekse: önemli bir yatırım potansiyeli taşıyor veya bir markayı temsil ediyorsanız yerel yönetimlere yapılacak bir ziyaret önemli fırsatlar sunabilir.
- Hem Çin pazarındaki potansiyel hem de marka değeriniz yüksekse bürokrasiyle teşvikler üzerine pazarlık edebilirsiniz.

Çin'de iş yapma stratejileri üzerine çeşitli görüşler vardır: Kimi zaman Çinlilerle iş ortaklıkları pazara giriş için tek yol iken birçok iş ortaklığı da başarısızlıkla sonuçlanmıştır.



Firmalar Çin'e çeşitli şekillerde girebilirler:

- **Temsil ofisi:** Ticari faaliyette bulunamaz, gelir ve kar elde edemez, araştırma ve bilgilendirme yapabilir, potansiyel müşteri ilişkilerini yürütür. Bir aracı şirket vasıtasıyla işe aldığı Çinli eleman çalıştırmalıdır. Sözleşme imzalayamaz. Tamamıyla yabancı sermayeli firma türüne dönüştürülemez. İki üç ay gibi kısa bir sürede kurulabilir ve vergi yükümlülüğü bulunur. Temsil ofisi açacak şirketin kendi ülkesindeki merkez ofisinin en az iki yıldır faaliyette bulunması zorunluluğu vardır.
- **Şube:** Çin'de mal satmak için en basit yoldur. Ancak yakın takip gerekir.
- **Lisans veya üretim anlaşması:** Kısa dönemlidir ve hisse alışverişi yoktur. Ürün kalitesi ve teslimatı ile ilgili problemler olabilir. Problem olduğunda hukuki yollara başvurmanın yanında aracı firma kullanmak akıllıca bir strateji olabilir.
- **Ortaklık (Joint-venture):** Ortaklık tarzı şirketler Çin pazarında satış yapmayı planlayan firmalar için daha uygundur. Bazen uygun bir ortak bulmak birkaç yıl sürebilir. Başarılı bir ortaklık için %67 veya fazlası hissedarlık önerilir. Ancak hisse kontrolü yönetsel kontrolü garantilemez. Çin'de kurulan her 10 ortaklıktan 7'si başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Yerel ortağın ortaklığa ilişkiler ağını ve yerel bilgiyi getireceği açıktır ancak sizden de yöneticilik

becerilerinizi, mali gücünüzü, teknik yeterliliklerinizi ve tecrübenizi paylaşmanızı beklerler. Çin'i sadece Çin'de üretim ihracat yapmak için kullanmayı planlayan bir firmanın ortaklıktan kaçınması faydalı olur. Ortaklık müzakerelerinde dikkat edilmesi gerekenler:

- o Doğru karar vericiyle görüşüldüğünden emin olunmalı,
- o Asla hızlı ve aceleyle karar verilmemeli,
- o Karşılıklı hukuki altyapının farklı olduğu bilinmeli,
- o Görüşmeler uzun süreceğinden tüm görüşmeler yazılı hale getirilmeli,
- o Görüşmelerde sabırlı olunmalı,
- o Firmanın kendi tercümanı götürülmeli,
- o Danışman kullanılmalı.

Her değişiklik ve uygulama için Çinli ortağın onayını almak zorunlu olduğundan, Çin pazarında hızlı hareket etmek isteyen firmaların Çinli firmalarla ortaklık yapmamaları tavsiye edilmektedir.

- **Tamamen yabancı sermayeli firma (WFOE-Wholly Foreign Owned Enterprise):** Bu tür firma yapısı kendi stratejinizi uygulamanızı sağlar. Bu tür firmalar Çin para birimi Renminbi cinsinden fatura kesebilir ve ana şirkete yabancı döviz cinsinden para transfer edebilir. Bu tür firma yapısı teknoloji ve fikri hakların korunması açısından da daha elverişlidir.



Bu tür yatırım için minimum 150.000 Dolar sermaye yatırımı gerekir ve bunun %15'ile başlanabilir. Şirket kaydı için 11 ayrı kuruma gitmek gerekir, ancak yerel bir aracı da bu konuda yardımcı olabilir. Genelde Çin'de üretilen malı ihraç etmek için vergi avantajlı özel ekonomik bölgelerde kurulan %100 yabancı sermayeli firmalar artık Çin pazarına da satış yapabilmekte. Bu tür şirket kuruluşu 6 ay kadar sürer.

- **Yabancı sermayeli limited şirket:** Ortaklıkla %100 yabancı sermayeli şirket arası bir yapıdır.
- **Holding:** Yabancı yatırımcının hisselerin çoğunluğuna sahip olduğu ve yönetimde kontrolü elinde bulundurduğu ancak yerel ortağın hisse karşılığı aktif aldığı formattır. Holding şirketi uluslararası firmanın Çin operasyonlarını birleştirmek için kullandığı bölgesel merkezi olarak düşünülebilir. Başarılı olmuş ortaklık veya %100 yabancı sermayeli firma türü 3 yıllık operasyondan sonra üretim ve pazarlama amacıyla Holding'e dönüşebilir.
- **Yabancı sermayeli ticari şirket:** 2004'ten önce Çinli ithalat ihracat firmaları ile iş yapmak zorunda olan yabancı firmalar artık ticaret ve dağıtım alanlarına da girebiliyorlar. Bu tür yatırım için istenen asgari sermaye yatırımı da oldukça düşük ve yabancı yatırımcıya daha fazla kontrol yetkisi tanıyor.



- **Uluslararası alım ofisi:** Sayıları gittikçe artan Çinli tedarikçilerle çalışabilmek için uygun yöntemdir.

Mart 2010 itibarıyla Yabancı Yatırım Ortaklığı şirketi türü de mümkündür. Asgari sermaye gerekliliği bulunmamaktadır.

Çin'de iş yapmak Çinli firmalar için bile zordur.  
Siebe Schuur, Hollanda Ticaret Müşaviri, Pekin



## Çin'de İşe Başlarken

Çin'de iş yaparken dikkat edilmesi gereken en önemli nokta Çinlilerin sizin anlayışınıza göre iş yapmasını beklememek ve işler ters gittiğinde refleks olarak kusuru karşı tarafta aramamaktır. Çin'de iş yapmak dünyanın diğer tüm bölgelerinden oldukça farklıdır.

Çin'de işler en başından doğru bir şekilde kurgulanmazsa "Made in China" etiketi beklenenden daha pahalıya mal olabilir. Özellikle kuruluş aşamasında işleri aceleye getirmek beklenen maliyet avantajlarını da ortadan kaldırabilir.



Çin'den mal almak veya Çin'de üretim yapmak isteyen firmaların en büyük sorunu kalitedir. Ancak tedarikçiler mükemmel ürünler de üretse üretimde çalışan işçilerin çalışma ve yaşam koşulları, çalışma saatleri gibi faktörler de ürünün marka değerini düşürebilir.

Dünya perakende devi Wal-Mart bugün ürünlerinin %90'ını Çin'de ürettiriyor. Firma ürün kalitesini kontrol ederken aynı zamanda çevre ve sosyal faktörleri de göz önünde bulunduruyor. Firmanın uluslararası denetçileri tüm tedarikçileri düzenli olarak yerinde ziyaret ederek kontrol ediyor.

Ikea, Volkswagen gibi global firmalar tedarikçilerini seçerken "olmazsa olmaz" kriterler listesi hazırlıyor ve denetçi ekipler kullanarak tedarikçilerin belli standarda sahip olmalarını sağlıyor.

## Tedarikçi Seçerken

Çin'de tedarikçi seçiminde referans kontrolü önemli bir adımdır ve sadece müşterilerin değil araçların referansları da önemlidir.

- İstenilen kalite seviyesi anlaşılıp mı?
- İstenilen ürünü üretmek için yetkinlik ve ekipmanları mevcut mu?
  - o Ekipmanları, prototipleri, numuneleri ve çalışan profillerini inceleyin.
- İstenilen miktarda ürünü zamanında teslim edecek kapasiteleri mevcut mu?
- İstenilen esneklik ve güvenilirliğe sahipler mi?
  - o Mali gücü tespit edin.
  - o Yerleşim durumunu (herhangi bir afet riski vs) kontrol edin.
- Maliyetler doğru mu?





- o Eğitim, teslimat, teknik destek, seyahat vs maliyetlerini ekleyin.
- Fikri mülkiyet hakları açısından güvenilir mi?
  - o İş etiklerinde mutabakat sağlayın.

- Uluslar arası iş hukukuna uyuluyor mu?
  - o Elemanları ve fasoncuları ile iş ilişkilerini kontrol edin.
  - o Çocuk işgücü kullanılmadığından emin olun.



Burada kriterleri belirlerken çok dikkatli olunmalıdır. Örneğin tedarikçinizi çalışma saatleri kurallarına uymaya zorlarsanız, işçiler büyük ihtimalle daha uzun saatler çalışan bir işyerine geçeceklerdir. İşçilerin önceliği evlerine mümkün olduğunca fazla para göndermektir.

Tedarikçiyle ilişkilerde fiyat tek kıstas ise kalite kriterini yakalayan ilk birkaç teslimattan sonra kalite düşebilir. Bu nedenle teknik spesifikasyonlar yazılı olarak belirlenmelidir.

ISO 9000 ve ISO 14000 gibi uluslar arası standartlar Çin'de de giderek önemli hale gelmektedir.

Çinli tedarikçiler ilk teslimatta problem yaşayabilirler. Yanlış etiketleme, kimyasalların formül hataları, hatalı paketleme, malzemeyi bir başkasıyla değiştirme ve teslimatı yetiştirmek için kalitenin düşmesi ilk teslimatta karşılaşılan problemlerdir.

Ürün sevkiyatı prosedürlerinde bölgesel farklılıklar da görülebilir. Örneğin hızlı tüketim mamüllerinde üretim yerlerine göre sağlık ve hijyen sertifikaları gerekebilir. Gümrük teslimatlarında da yerel farklı uygulamalar olabilir veya bu uygulamalar anlık olarak değişebilir. Büyük perakende zincirleri tedarikte 2 farklı yol izlerler: Çin çapında teslimat yapan tedarikçiler lojistik merkezleri aracılığıyla dağıtım yaparken, yerel tedarikçiler doğrudan mağazalara teslimatı tercih ederler.

Çin'den tedarik etmede ucuz işgücü önemli bir maliyet avantajıyken verimsizlikten kaynaklanan nedenlerle daha pahalıya gelebilir.

Taşımacılık sektörü Çin milli gelirinin %20'sini oluşturur (ABD'de %8) ve taşımacılık maliyetleri oldukça yüksektir. Birçok bölgede hala elektrik kesintileri yaşanır.

## Taklit Mallar

Çin'de fikri mülkiyetle ilgili kanuni altyapı uluslararası anlaşmalarla uyumlu olmakla beraber Çin'de üretilen taklit ürün konusu bugün tüm dünyayı rahatsız eden başlıca konulardan birisidir.

Deng felsefesi "Kedinin siyah veya beyaz olması fark etmez. Mühim olan fare yakalaması" der. Ne kadar düşük kalite ürün üretilse de istihdam ve ekonomiye katkı sağladığı sürece bu tür şirketler faaliyetlerine devam ederler. Çin kültüründe ürün taklidi sizin ürününüzü çok beğendiklerini gösteren bir teveccühtür.

Yapılan bir araştırma Çin'de satılan ürünlerin %15-20'sinin taklit olduğunu gösteriyor. Gelişme düzeyi üçüncü seviye olan şehirlerde bu oran %100'e varıyor. 2006'da Microsoft'un sadece korsan yazılım nedeniyle kaybı 10 milyar İngiliz Poundu olarak tahmin ediliyor. Dünyanın geri kalan kısmında Çin'in taklit mal üretimine tepkiler artmakla beraber taklit ürün üretimi ve kalitesi de gittikçe artıyor.

Çin'de ürünlerin taklit edilmesini önlemek için tüm türevleriyle birlikte ürünün tescil edilmesi ve bunun ayrıca Çin alfabesiyle de yapılması gerekir. Avrupa'da kayıtlı bir patent Çin'de geçerli değildir, Çin pazarında da kaydedilmelidir. Ta-



mamıyla yabancı sermayeli firma tipi fikri mülkiyet haklarının korunması açısından en etkili şirket türüdür.

Çin'de SAIC'in (Çin Halk Cumhuriyeti Sanayi ve Ticaret için Devlet Marka İdaresi) önlem alabilmesi için kopya üretimin tutarının 60.000 RMB (yaklaşık 37.000 Dolar) olması gerekir. Fikri mülkiyet hakları ihlalinde 30 ayrı kuruma başvurmak gerekir. Çin'de markanızı kullanma niyetiniz yoksa bile kaydettirebilirsiniz. Marka kaydı Genel Gümrükler İdaresi'ne yapılabilir.



Daha detaylı bilgi için:

Çin IPR Helpdesk <http://www.china-iprhelpdesk.eu/>

Çin Halk Cumhuriyeti Devlet Fikri Mülkiyet Ofisi <http://sipo.gov.cn>

Çin Halk Cumhuriyeti Sanayi ve Ticaret için Devlet Marka İdaresi <http://sbj.saic.gov.cn> web siteleri incelenebilir.

Çin'de yabancı firmaların taklitçiliğın önüne geçmek için kullandıkları iki yöntem mevcuttur:

- 1- Çin'de üretirken bir önceki teknolojiyi kullanmak ve böylece üretim teknolojilerinde en son yeniliklerin taklitçilerin eline geçmesine engel olmak
- 2- Taklitçiliğe engel olacak süreçler geliştirmek (kalıplara logo basmak vs gibi)

Çin'de fikri mülkiyet haklarını korumak için karşı tarafa "ticari sırrın" ne olduğunu net olarak açıklamak gerekir. Ayrıca ürünle ilgili her şeyi kaydettirmekte yarar vardır.

Yabancı firmaların isimleri çok kıymetlidir ve hiç alakaları olmayan alanlarda kullanılabilirler.

Fikri mülkiyet hakları konusunda hukuki sürece gitmek problemi çözmeye yaramayabilir ancak

muhtemel taklitçilere mesaj vermek anlamına gelecektir.

Gittikçe artan taklit ürün üretimine karşın Çin'in patent sayısının geçen 5 yılda %60 arttığını bilmekte fayda vardır.

---

## Çin Pazarına Satış

---

Çin 1,3 milyar nüfusuyla dünyanın en büyük pazarıdır, ancak Çin birbirinden çok farklı bölgeler ve dolayısıyla farklı tercihleri olan tüketicilerden oluşur. Çin'de farklı bölgeler ve pazar şartlarıyla ilgili güvenilir bilgiye ulaşmak zordur. Resmi bilgi kaynakları fazlasıyla bulunur ama veriler birbiriyle çelişebilir.

Çin'de ticari başarıyı satışlardaki artış veya elde edilen kar ile değil pazar payıyla ölçmek daha doğrudur. Firmanın ürettiği üründe pazar büyüklüğü tahmin edilenden fazla olabilir. Pazar payı potansiyelin altındayken, satış rakamlarındaki artış doğru bir başarı kriteri olmayacaktır. Örneğin pazar %80 büyürken sizin satış rakamlarınızın %40 artması gibi.

Çin'de satışların kara dönüşmesi uzun zaman ve yatırım gerektirir. Kısa zamanda kar beklemek yanlış olur. Örneğin bazı yabancı firmalar bir süre zarar etse veya başa baş durumda olsa bile



sadece pazarın gelişimini yerinde takip edebilmek için Çin'deki operasyonlarına devam etmeyi tercih edebilirler.

Çin'de iş yaparken kararları merkezden almak, marka geliştirme ve ürün tasarımı merkezde yapmak doğru bir strateji değildir. Başka bir ülkede başarılı olan bir ürün Çin'de başarılı olamayabilir. Logo, isim, marka gibi unsurların sahada (Çin'de) geliştirilmesi daha başarılı sonuçlar doğurur. Örneğin telefon üreticisi Ericsson'un Çin'deki adı A ili Xin (sevmek, kurmak ve güvenmek)'tir.

Çin'de başarılı olmak için hızlı değişen ortama ve mevzuata uyum sağlamak gerekir. Bu nedenle firmanın Çin'deki ofisinin/şubesinin merkezden bağımsız ve hızlı karar alma yetisi ve yetkisine sahip olması gerekir.

Taklitçiliğin önüne geçmek için Çin'de üretim yaparken bir önceki teknolojiyi kullanmak uygun bir yöntem olmakla birlikte, Çin'de üretim yapmıyor yalnızca mal satıyorsanız Çin pazarına eski teknoloji ürünü satmaya çalışmak doğru sonuçlar vermeyecektir. Bugün Çinli tüketici en son ve en gelişmiş teknoloji ürünlerini talep eder durumdadır.



## Beyaz Eşya Örneği

Büyük bir beyaz eşya üreticisi firma Çin pazarına 1990'ların başında 10 ay gibi bir sürede bir anda 4 ayrı ürün çeşidiyle (klima, mikrodalga, buzdolabı ve çamaşır makinesi) girdi. Yerel normlara uymak ve yerli hammadde kullanmak yerine çamaşır makinelerinde havacılık mühendisliği ürünü çelik, klimalarda yüksek teknoloji alüminyum kullanarak kimyasalları Dupont ve General Electric gibi dünya devlerinden ithal etti. Bu da bu firmanın ürünlerinin Çin ürünlerinden %20 pahalı olmasına yol açtı. Çinliler küçük evlerde yaşadıkları ve yiyecek stoklamayıp günlük alışveriş yaptıkları için büyük ölçülü buzdolapları Çinli aileler için uygun değildi. Sichuan gibi eyaletlerde sadece kıyafet değil tatlı patates de çamaşır makinesinde yıkanıyor. Çinli Haier firması bunu görerek filtrelerini çamura dayanıklı hale getirirken uluslar arası beyaz eşya üreticisi firma buna uyum sağlayamadı. Ayrıca Çin hükümetinin "Çin malı kullanın" kampanyası firmanın zaten pahalı olan ürünlerinin satışını olumsuz etkileyerek firmanın zarar etmesine yol açtı.

Çin'de fiyat avantajını yakalamak için yerli hammaddeyle üretmek kaliteden taviz vermek de her zaman doğru bir strateji değildir. Çin'den diğer ülkelere ihracat hedefleniyorsa dünya standartlarına uymak, verimsizlik ve ucuzluktan kaçınmak



gerekecektir. Örneğin Şanghai'daki en iyi restoran olmayı hedefliyorsanız, bu restoran aynı zamanda Londra'daki en iyi restoran da olmalıdır.

Çin'de para tahsilatı satış yapmaktan daha zor olabilir. Çinliler yabancı firmaları kendilerinden (aileden) görmedikleri için adil ticaretin de dışında tutabilirler.

Yapılan tüm sözleşmelerde ödeme takvimi bulunmalıdır. Bir başka tavsiye ödeme almadan malı göndermemek ve avans ödemeyi teşvik etmek için önemli miktarda indirim yapmaktır. İlk defa çalışılan bir firmadan teminat mektubu alınması tavsiye edilir.



Çin'de ofis kirası, dış eleman kullanımı, sağlık hizmetleri, lojistik hizmetler, dağıtım kanalları, vergiler, bürokrasi, tanıtım çalışmaları ve sosyal faaliyetler beklenenden çok daha pahalı olabilir. Çin'de işgücü maliyetinin düşük olduğu bilinen bir gerçek. Ancak işgücü maliyeti sadece haftalık/aylık maliyet bazında değil üretim miktarıyla orantılı hesaplanmalıdır.

## Marka

Çinli tüketici markaya sadıktır ancak eşdeğer bir markanın daha cazip koşulları satın alma kararını önemli ölçüde etkiler. Bu nedenle Çin'de marka imajı oluşturmak çok zordur.

Çin'de marka stratejisi sadece pazar payı elde etmek veya kar etmekle ilgili olmamalı, uzun vadeli olmalıdır. Dünya pazarlarında iyi satış rakamları olan bir markanın Çin'de de aynı başarıyı yakalayacağını sanmak hata olur. Çinli tüketici sanılanın aksine yabancı ürünlere hayran değildir. Çinli tüketici modern ürünler isteyen ancak Çin beğeni ve davranış biçimine sahip bir tüketicidir. Çin'de hala Çin malları tercih edilir. Çin'in kendi markası Lenovo ve Founder Technology birinci ve ikinci sıradayken, Amerikan bilgisayar markası Dell uzak ara üçüncü sıradadır. Yerli araba üretimi toplam pazarın %27'sidir.

Çin'de faaliyet gösteren yabancı firmaların Çinli tüketicinin tercihlerini ve alışkanlıklarını göz önünde bulundurması, ürün ve hizmetlerini buna göre şekillendirmesi gerekir. Birçok marka Çinli tüketici tercihlerine uyum sağlamıştır Unilever'in kırmızı fasulye dondurması veya KFC'nin ailelerin oturup uzun uzun yemek yiyebileceği ortam sağlaması gibi uygulamalar örnek alınabilir.





Ürünün yerel pazara uyarlanmasında en önemli etken ürünün isminin Çince'ye nasıl tercüme edildiğidir. Coca Cola'nın Çince karşılığı şansa eseri "içiyorsunuz, gülüyorsunuz"dur. Ancak bazı ürünlerin doğrudan çevrilişi Çin'de küfür veya argo olabilir. Ürün isminin doğrudan adı yerine anlamı çevrilecekse bir kelimenin birçok yazılış şekli olduğu unutulmamalıdır.

Batı pazarlarında farklı konumlanan markalar Çin'de değişik konumlanabilir. Örneğin Ikea ABD'de alt kategori olarak yer alırken Çin'de prestij markasıdır. Birçok yabancı firma dünya pazarlarında konumlandıkları ürünleri Çin pazarına farklı ve yerel pazara uygun bir imajla sokmaktadır. Örneğin Batılı tüketici fotoğraf makinesini ko-

lay kullanımı için alırken Çinli tüketici için ürünün kullanımının karmaşıklığı prestij göstergesidir.

Çin'de marka oluşturma stratejisinin önemli unsurlarından birisi reklamdır. Çin reklam pazarı dünyadaki 3. büyük pazardır ve yılda %20 büyümeye eğilimindedir. Ancak bugün Çin pazarında rekabet inanılmaz boyuttadır ve reklam çalışmaları oldukça yüksek maliyetlere ulaşabilir. Ayrıca reklam sözleşmeleri uygulamada büyük farklılıklar gösterebilir. Sabah 7:00 kuşağında gösterilecek bir reklam filmi sabaha karşı 2:00'de gösterilebilir. Bunun sebebi bir başka firmanın öncelik kazanmış olması olabilir.

Çin pazarı ve tüketici tercihleri yanında satış kanalları, mevzuat, tüketicinin gelir düzeyi ve harcama kapasitesi inanılmaz bir hızla değişim gösterir. Yerinde ve sürekli pazar araştırması bu nedenle Çin'de çok daha gereklidir. Medya her ne kadar devlet kontrolündeysede çok yaygındır ve özellikle son zamanlarda yapılan altyapı yatırımlarıyla internet ve dijital medya ön plandadır.

Tüketim ürünleri pazarında Çin tüketicisinin %90'ı orta ve alt gelir grubundadır. Tüketicinin fiyata dayalı alışveriş tercihleri satış noktalarını da önemli kılar. Onlarca çeşit benzer ürünün olduğu raflarda ürün konumlandırması ve raf düzeni büyük önem taşır.



## Tüketici

Çin'de markalar prestij göstergesi olarak algılanır. Bu nedenle tüketicinin sadık olduğu markalar genelde lüks ürünler ve bunların taklitleridir. Gıda gibi statü göstergesi olmayan ürünlerde sadakati sağlamak çok zordur.

Çin'de alışveriş alışkanlıkları Batı'dan farklıdır. Alışveriş merkezlerine giden 3 Çinliden biri hiçbir şey almayabilir. Çinliler büyük bir şey alacakları zaman pazarı uzun uzadıya inceler ve ürünle ilgili tüm verileri toplar. Bütün bu ön çalışmaya rağmen belli bir ürün için alışverişe çıkmaz ve günlük promosyondaki ürünü alıp çıkabilirler. Bu tür satışlarda da müşteriyle iyi bir ilişki kurabilen bir satış elemanı önemlidir. Yapılan bir araştırmaya göre araba alma kararında etkili olan 10 kriterden sadece 2'si arabanın özellikleri ile ilgiliyken 8'i arabanın sahibinin nasıl hissetmesini sağlayacağı veya kendi çevresinde onu nasıl konumlandıracağı ile ilgilidir. Burada ürünle alıcının ilişkisi önemlidir.

Çin'de tüketici gelirleri artmakla beraber Çin toplumu hala fazlasıyla tasarruf eden bir toplumdur. Tüketicinin kalite ve güvenlik beklentisi de artmıştır. Ev sahibi olma oranındaki artış mobilya, mutfak-banyo ekipmanları ve diğer ev eşyalarına olan talebi de artırmıştır.



Marka-tüketici ilişkisinde satış sonrası hizmetler de önemlidir. Örneğin Çin'de önemli bir ev aletleri üreticisi olan Haier müşterisi, aldığı üründe tamir gerektiğinde eve gelen tamircinin eve ayakkabılarıyla girmeyeceğini, mobilyaları toza karşı örteceğini ve gitmeden önce yerleri temizleyeceğini bilir.





## Vergi

Çin'de KDV sistemi Devlet Vergi İdaresi tarafından yönetilir. Pazarda üretilen veya ithal edilen ürünlere uygulanan standart KDV oranı %17'dir. Çin'den ihracatta KDV uygulanmaz.

Satış hasılatından alınan işletme vergileri firmalara, çalışanlara, taşınmaz varlıkların transferine ve gayrimenkul satışlarına uygulanır ve oranı %3-5 arasındadır.

Kitap ve bazı petrol ürünleri hariç KDV oranı genel olarak %17 olup, alkol, petrol ürünleri, mücevher ve otomobil satışlarında uygulanan tüketim vergisi %3 ila %45 arasında değişir. Vergi oranlarıyla ilgili bilgiye [www.chinatax.gov.cn](http://www.chinatax.gov.cn) web adresinden ulaşılabilir.

Çin'de dış ticarete Harmonize Ürün Kodlaması kullanılır. Gümrük vergieri DTÖ üyeliği çerçevesinde önemli ölçüde düşürülmüştür. Ancak tarife dışı engeller de sıkça başvuru alan araçlardır. Çin'de ithalat şu kategorilere ayrılır:

- İthalatı yasak kaçak mallar
- Lisans alması gereken ithalatı kısıtlı mallar
- İthalatına izin verilen ürünler



İthalatına izin verilen ürünler listesi Çin Ticaret Bakanlığı ve Gümrükler Genel Müdürlüğü tarafından belirlenir.

Çin’le ticaret yapacak firmanın ürününün gümrük kodunu bilmesi, Çin’de uygulanan gümrük tarifesini öğrenmesi, ithalat prosedürlerini ve tarife dışı engelleri iyi çalışması gerekir. Bununla ilgili bilgiye Çin Uluslararası Ticareti Teşvik Konseyi (CCPIT) <http://www.ccpit.org> veya Çin Ticaret Bakanlığı <http://english.mofcom.gov.cn> web sitelerinden ulaşılabilir.

İhracatta ise ihracatçı firmalara %3, %5, %8, %13 ve %17 oranlarında vergi iadesi uygulanır.

## Standartlar ve Sertifikalar

Çin pazarına ithal edilen ürünler Çin Kalite İzleme, Denetleme ve Karantina Genel İdaresi (AQSIQ) eksperleri tarafından kontrol edilir. AQSIQ doğrudan Devlet Konseyi’ne bağlı bir kuruluştur ve Çin Sertifikasyon ve Akreditasyon Kurumu (CNCA) ve Çin Standardizasyon İdaresi’ni (SAC) yönetir.

Çin standartları zorunlu (GB) ve zorunlu olmayan standartlara (GB/T) ayrılır. Çin’de 3000 kadar zorunlu standart, 10.000 sektörel standart ve 25.000 zorunlu olmayan standart vardır. Çin pazarına satılacak yaklaşık 135 ürün kategorisi için



“Çin Zorunlu Sertifikası” (CCC), alınması mecburi olan kalite ve güvenlik sertifikasıdır. Ancak bunun yanında ürünün özelliğine göre farklı sertifikalar da alınması gerekebilir. Zorunlu standartlar ve sertifikalar için:

Çin Sertifikasyon ve Akreditasyon Kurumu web sitesi <http://www.cqc.com.cn>,

Çin Akreditasyon ve Sertifikasyon İdaresi web sitesi <http://www.cnca.gov.cn/cnca>,

Çin Standardizasyon İdaresi <http://www.sac.gov.cn/tepmlt/english/>

Çin Kalite İzleme, Denetleme ve Karantina Genel İdaresi <http://english.aqsiq.gov.cn>

İnternet siteleri incelenebilir.

Her Bakanlığın sorumlusu olduğu sektöre özel ürün güvenliği standartları vardır. Çin standartları için tercüme olmadığından bu konuda Çinli bir mühendis istihdamı gerekebilir.

Çin’de “Made in China” imajını koruyabilmek amacıyla tekstil, oyuncak ve gıda gibi ürünlerin ihracatında kontroller hedef ülkeye göre yapılır.



## İnsan Kaynakları

Yapılan bir araştırmaya göre Çin'de gelecek 5-10 yıl içerisinde 75.000 üst düzey ve uluslar arası iş tecrübesi olan yöneticiye ihtiyaç olacaktır. Bugün var olan bu tür eleman sayısı 3000-5000 arasındadır.

Kamu teşekküllerinin özelleştirilmesi veya kapanmasıyla işsiz kalan milyonlarca işçi özel sektör tarafından istihdam edilemediğinden işgücü fazlasına yol açmaktadır.

Çinle yapılacak işin, alınacak malın ucuz işgücü nedeniyle ucuz olacağı düşünülmemelidir. Tüm operasyon maliyeti göz önüne alındığında Çin'den mal almak diğer ülkelere göre pahalıya gelebilir.

Doğru elemanı bulmak ve bağlılığını sağlamak dünyanın her yerinde önemli bir konuyken Çin'de bu başlı başına bir problemdir.

İlk problem dil konusu: mülakatı ve işe almayı kim yapacaktır? Bu iş Çinli bir personele devredildiğinde seçilen kişinin beklentileri karşıladığından nasıl emin olunabilir? Mandarin konuşan nadir Batılı işadamlarından olsanız bile satır arası verilen mesajları ve kültürel konuları nasıl anlayacaksınız? Vücut dilini biliyor musunuz?



Çin'de her yıl 250.000 mühendis mezun oluyor. Ancak bunlar İngilizce'yi iyi derecede okuyup yazsalar da anlama ve konuşmaları oldukça zayıf. Çin eğitiminde teori çok iyi olsa da uygulama yok gibidir.

Çalışma izni de ayrı bir problem olabilir. Tüm Çinlilerin hukou denilen (ikamet edilen bölgede çalışabilme) çalışma izni bulunur. Ancak başka bir şehre gitmeleri gerektiğinde kendi şehirlerinde elde ettikleri eğitim ve konut yardımı gibi faydalardan mahrum kalabilirler.

Çin'de işgücü değişim hızı %15 civarındadır. Çinli elemanlar daha yüksek maaş ve daha iyi bir pozisyon için kolayca iş değiştirebilirler. Ancak yüksek ücret sanıldığı kadar önemli değildir. Çin kültürünün özellikleri kullanılarak çalışanlar arası aile bağı oluşturmak ve çalıştıkları firmayla gurur duymalarını sağlamak sadakati oluşturarak başka firmalara gitmelerini önleyecektir. Ra-



kip firmalar eleman transferi için genelde 2 katı ücret teklif ederler. Çalışanlar için kariyerinde yükselme olanağının bulunması firmada kalmaları için önemli bir sebeptir. Bunun için organizasyon şemasına birkaç yeni unvan veya seviye eklenebilir. Çin'de maaşların zamanında ve aksatılmadan ödenmesi önemlidir. Çin'de satışlar çok yüksek olabilir ama tahsilatlar zamanında gerçekleşmeyebilir. Bu nedenle eleman maaşlarının ödeme planının çok iyi yapılması gerekir. Çin'de eleman sadakatini sağlamanın bir yolu da çalışanın akrabalarından veya aynı köyden eleman istihdam etmektir.

Firmaya yeni eleman alırken referansları mutlaka kontrol edilmelidir.

Üst pozisyonlarda Çinli çalışan olmaması diğer çalışanlara göre yetkin eleman olmayışı değil Çinlilere yükselme olanağı verilmeyişi olarak algılanır.

Batıların görüşmelerde doğrudan konuya girmeleri Çin'de kabalık olarak algılanır, sosyal bir aktiviteye katılmayan Batılı bir yöneticinin şirket bağlılığı sorgulanır. Her iki durumda da bu kişi saygı duyulmaya değmeyecek ve yeterince zeki olmayan kişi olarak görülür.

Çin'de şirket kültürü ataerkildir ve firma sahibi veya yöneticisinin aile babası gibi ailenin genel



iyiliği için elemanlarını eğitmesi ve yönlendirmesi beklenir.

Batı iş dünyasında başarılı elemanın lanse edilmesi ve ödüllendirilmesi normalken Çin'de bir elemanın ön plana çıkarılması (ayın çalışanı vs) diğerleri açısından prestij kaybı olarak algılanır. Bu nedenle şahıslardan ziyade grup olarak beğeni ön plana çıkmalıdır. Burada patronla çekilen bir ekip fotoğrafı, maddi bir ödülün daha verimli sonuç verir.



## Çin Kültürü

Beş bin yıllık bir geçmiş ve 16 hanedanlık döneminden geçen Çin 200 dilin konuşulduğu bir ülke ve kültür olarak dünyaca bilinen Konfüçyüs, Buda, Tao ve İslam felsefelerinin bir sentezidir. Bu felsefelerin temelini anlamadan Çin kültürünü anlamak mümkün değildir.

Çin toplumu kolektif bir toplumdur ve bireyden çok grup önemlidir. Bu durumda grup dışı (aile, şirket, sınıf) kişilere (Örneğin yabancı yatırımcı) farklı bir tavır sergilenir. Çin kültürü aileyi toplumun merkezine yerleştiren Konfüçyüs öğretisine dayanır. Buna göre toplumda 5 tür hiyerarşik ilişki bulunur: yöneten-yönetilen, baba-oğul, karı-kocca, büyük-küçük erkek kardeş, arkadaş-arkadaş.



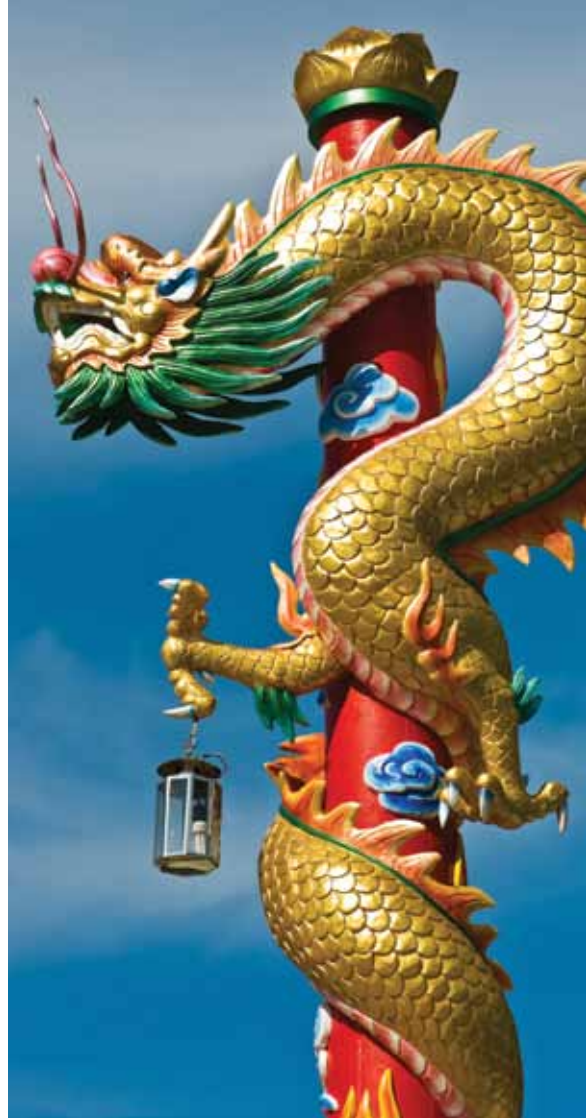


Bu felsefede yabancılar yer almamaktadır. Bu nedenle taklit mal üretimi Çin kültüründe iş ailesi dışında birinden alınan bir şey olarak algılanır ve çok da yanlış bir şey olarak görülmez.

Çin toplumunda hiyerarşi çok önemlidir. Ailede ve arkadaşlar arasında bile hiyerarşi söz konusudur. Bu daha çok devlet teşekküllerinde açıkça görülür. Üst konumdaki kişilere azami saygı gösterilir. Ancak üst düzey yöneticilere erişim çok zordur. Aynı zamanda operasyonları doğrudan yönetmedikleri için işlerle ilgili görüşmelerde en faydalı kişiler de bu kişiler değildir. Daha alt seviyedeki çalışanlar ise bilgisiz görünmemek adına daha yüzeysel ve belirsiz bilgiler verirler.

Çin'deki yönetici-yönetilen ilişki tarzında işçiler ne yapılması gerektiğinin söylenmesini bekler ve fikrinin sorulmasından hoşlanmaz. Yabancı firmalarsa çalışanlarının ileriye düşünmediğini ve inisiyatif almadığını düşünür.

Konfüçyus öğretisine göre kişinin varlığı bağlı olduğu sosyal gruba göre şekillenir. Çin'de Belediye Başkan'ından çiftçisine herkesin bir itibarı (gururu) vardır. Bu toplum tarafından algılanma, sosyal rol ve kendine saygı gibi kavramların birleşimi olup başkaları tarafından verilip alınan bir şeydir. Çin'de bir kişinin saygınlığını kaybetmesine yol açarsanız bunun telafisi yoktur. Topluluk içinde azarlanan bir çalışan sadece bu nedenle istifa edebilir.





## Çin'de İş Saygınlığına Örnek

Büyük bir oyuncak üreticisi firma 2007 yılında Çin'de ürettiği bazı oyuncakları piyasadan çekmek durumunda kaldı ve önemli bir prestij kaybına uğradı. Durumu düzeltmek için yapılan şey firma CEO'sunun Çin Kalite İdaresi Başkanı'na bizzat ziyaret ederek kendisinden, Çin halkından ve oyuncakları satın alanlardan özür dilemesi, problemin Çinli üreticilerden kaynaklanmadığını beyan etmesi ve böylece sorumluluğu üstlendiği gibi üst düzey bir ziyaretle Çinli tarafı daha üstün bir konuma getirmesiydi.

Kişiler prestij kaybına uğratılabileceği gibi itibar da kazandırılabilirler. Bu, üst düzey yöneticinin toplantıya katılarak verdiği önemi göstermesi, yapılan bir daveti kabul etmek, uygun değerde bir hediye veya sosyal aktivite sunmak ve Çin kültürüne saygı göstermek şeklinde olabilir.

Topluluk içinde bağırarak veya sinirlenmek de zayıflık göstergesi ve önemli bir prestij kaybı sebebidir.

Çin'de resmi dil Mandarin'dir. Çince Batı dillerinden tamamen farklı, sembollerden oluşan sanatsal bir dildir. Kelimelerin birçok anlamı ve anlamın nasıl tonlandığına bağlı olduğu çok





zor bir dildir. Sınıf ortamında öğrenme verimli sonuç alınan bir yöntem değildir. Çin kaynaklarınca verilen bilginin ne olduğunu tam olarak anlayabilmek için hem Çin iş kültürünü hem Batılı iş kültürünü çok yakından tanımak ve Çin'de yıllara dayalı iş tecrübesine sahip olmak gerekir.

Çin'de bir kişiye sadece anlam yanlışlığı nedeniyle hakaret etme olasılığınız vardır.

Ancak sadece Mandarin öğrenmek yeterli değildir Asıl önemli olan kültürü anlamaktır. Kültürel

yanlış anlamalar genelde çok sonra fark edilir ve yanlış algılamalara yol açar. Dünyanın en iyi ürününü de üretseniz şirketiniz veya işiniz gözden düştüğünde başarı şansınız yoktur.

Çinliler iletişimde kapalı mesajları tercih ederler. Bu şekilde yürütülen pazarlıklara Batılı işadamları zaman kaybı olarak bakarken Çinli için bu gereklidir. Çin'de karşı tarafla İngilizce anlaşılabilmek için konuşma ve yazışmalarda anlaşılır ve basit bir İngilizce kullanılmalıdır.



## Çin İş Kültürü

Çin’le iş yapan birçok firma çeşitli sıkıntılar yaşayarak bunu “Çinlilerin işi doğru yapmamasına” bağlarlar. Ancak bunun en önemli sebebi işadamlarının Çinli gibi düşünmeyip kendi tarzlarında iş yapabilmeyi ummalarındır. Bu, Çin’de başarısız olmanın en önemli sebeplerinden birisidir.

Çin’de rekabet yerel firmaların çok hızlı bir şekilde zengin olmak istemesi nedeniyle çok keskin, hızlı ve mantık dışı olabilir. Birçok Çin firması pazar payını artırmak adına kar zarar hesabı yapmaksızın fiyat düşürebilir. Kar marjları dağıtım ağlarına da bağlı olarak haftalık bazda değişebilir. Özellikle hızlı tüketim mamüllerinde haftalık kararlar almak çok zor olabilir. Dağıtım kanallarına erişim açısından Çinli firmalar yabancı firmalara göre avantaj sahibidir.





Çinli firmaların avantajlı olduğu konulardan birisi de daha iyi “guangxi” (sosyal ve resmi ilişkiler ağı) sahibi olmalarıdır. Guangxi sahibi olmak yıllar alacağı için yabancı bir firmanın bu konuda şansı çok yüksek değildir.

Dünyanın en büyük “fast food” şirketlerinden biri 1992’de Çin’de ilk restoranını Tiananmen Meydanı’nda açtığında 700 kişilik oturma kapasitesiyle firmanın dünyadaki en büyük restoran idi. 2 yıl sonra bu restoran kapatılarak yerine Hong Konglu bir işadamı tarafından büyük bir alışveriş merkezi açıldı. Bu restoranın 2 yılda kapanmasının nedeni Hong Konglu işadaminin karar alıcılara daha yakın olmasıydı.

Guangxi’nin Çin’de bu kadar önemli olması hukukun henüz yeni yeni oturmaya başlamasındandır. Guangxi sistemi karşılıklı ve sürekli fayda sağlamaya dayanır.

Çin’de firmanızın üst düzey temsili sadece bürokrasi ve iş ortaklarınız için değil çalışanlarınız için de gereklidir. Çin’de yabancı çalışanlarla iletişimde telefon ve e-posta yeterli olabilirken Çinli çalışanlar için birebir görüşme yoluyla iletişim gerekir.

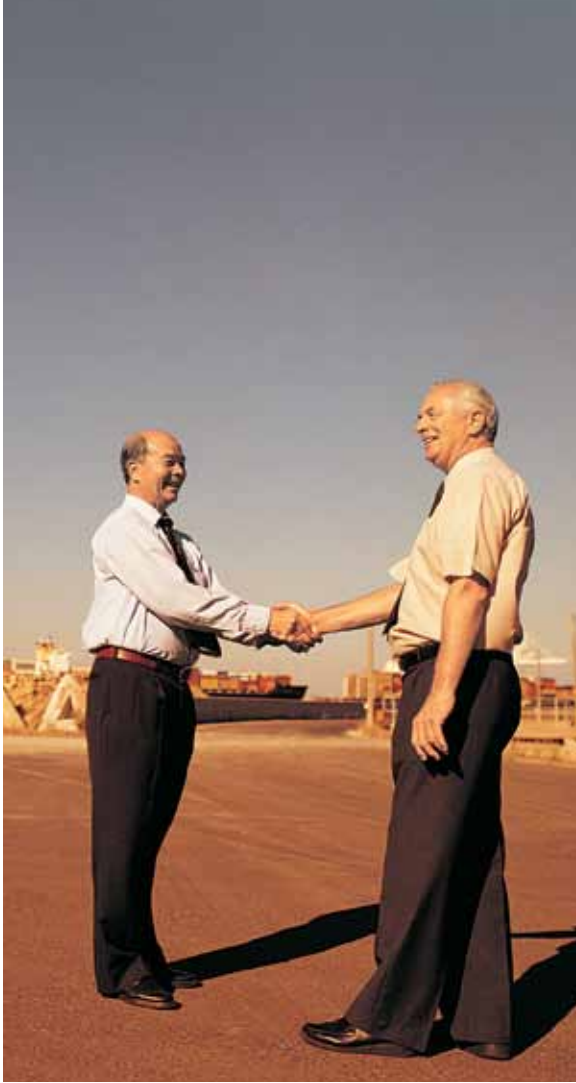
Firmanın üst düzey yöneticisinin Çin’i birkaç günlüğüne sık sık ziyaret etmesi Çinli yöneticiler

açısından sadece “görev yerine getirme”, yeterli önemi vermeme olarak algılanabilir. Bu ziyaretler sonrasında projelere ve faaliyete dönmesi faydalıdır.

Bazı Avrupalı firmalar web sitelerinde şirket başkanının Çin ziyaretleri yanında kendi ülkelerinin başbakan ve cumhurbaşkanlarının Çin ziyaretlerine de yer vererek Çin’e ne kadar önem verdiklerini gösterirler. Bazı firmalar normal organizasyonel yapılarında olmamakla beraber Çin’e özel Yönetim Kurulu oluşturmuşlardır.

Çin iş ilişkisi karşılıklı teveccüh, akşam yemekleri, sosyal aktivitelerle kurulur. Çinlileri yemeğe götürmek ve sosyal faaliyetlere katılmak şeklinde





geçen vakit iş olarak geri döner. Ancak topluluk içinde tek bir kişiye değil tüm gruba iltifat edilmelidir. Yabancı firmaların şahıslara, yerel topluma, yerel altyapıya veya çalışanların sağlık harcamalarına katkıda bulunması beklenebilir. Resmi kurumların bir işi başlatma veya uyardıktan sonra sonlandırma veya teftişe tabi tutma yetkisi vardır. Kanda yaklaşık 60 kamu kurumuna firmaları teftiş için ziyaret yetkisi verilmiştir. Bu nedenle Çin'de bürokrasi ile ilişkilerin iyi olması gerekmektedir.

Çinliler toplantılarda tercüman kullanmayı tercih ederler. Bu her zaman sizi anlamadıkları anlamına gelmez. Bu düşünmek ve karar vermek için zaman kazanmaya yönelik bir yöntemdir. Görüşmelere kendi tercümanınızla girmeniz yanlış anlamaları önleyecektir.

Çinliler iş toplantılarına gitmeden önce kiminle görüşecekleri hakkında bilgi sahibidirler. İş görüşmelerinde resmi kıyafet giyilmesine, kartvizitlerin Çince de olmasına, kartvizit üzerine yazı yazılmasına, hediye verilmesine ve verilecek hediyein Çinlilerce tercih edilen kırmızı veya altın rengi ambalajla paketlenmesine dikkat edilmelidir. Toplantılara zamanında gidilmeli, toplantıya katılanların hiyerarşik olarak en üstte olandan başlayarak tanıtılmasına, toplantıya katılacaklar hakkında ön bilgi edinilmesine dikkat edilmelidir. Çinliler "Hayır" de-



mekten hoşlanmadıklarından beğenmedikleri bir teklifi daha sonra düşüneceklerini belirterek red edebilirler. Bu tür durumlarda karşı taraf fazlaca zorlanarak zor durumda bırakılmamalıdır.

Çin'de iş yaparken zaman sınırı yoktur ve işler "geniş zaman" da halledilir.

## Pazarlık-Sözleşme

Çin'de iş görüşmeleri ve pazarlıklar "savaş sanatı"<sup>2</sup> gibi görülür. Müzakereler karşılıklı tavizler içeren görüşmeler zincirinden oluşur. Karşılıklı taviz alıp verme oyununda ne zaman çekileceğini iyi bilmek gerekir.



<sup>2</sup>Art of War (Savaş Sanatı), M.Ö. 500'de Wu Devleti'nde (Şimdiki Çin) yaşayan ünlü Çinli general ve askeri teorisyen Sun Tzu tarafından yazılmış dünyanın en eski askeri strateji ve uluslararası ilişkiler çalışmasıdır. 13 bölümden oluşan kitabın, Çin'de Savaşan Beylikler Döneminde (M.Ö. 480 - MÖ. 221) yazıldığı tahmin edilmektedir. Kitabın felsefesi Doğu kültüründe askeri ve işle ilgili alanlarda önemli bir referans olarak kullanılmaktadır.



Çinli için grup önce, kişisel fikirler sonra gelir. Çinliler pazarlıklarda Batılıların çok sabırsız olduğunu düşünür. Batılılar grup halinde pazarlık ederlerken Çinliler bir lider görmek ister.

Çin'de iş görüşmeleri ve pazarlıklarda firmanın üst düzey yöneticisi bulunmaz. Bulunsa da pazarlıklara müdahale etmez. Genelde anlaşma imzalandıktan sonra görüşmeye gelirler. Pazarlık görüşmelerinde hemen karar vermemek ve düşünmek için zaman kazanmak adına "Yönetim Kurulu'na sormak gerekir" mazereti Çin'de kabul edilir bir mazerettir.

Çin'de iş görüşmelerinde kimin hangi yetkiyle konuştuğunu baştan tespit etmek çok önemlidir. Çin tarafı hiçbir zaman ne istediğinin tam çerçevesini göstermez. Çin'de iş görüşmelerinde karşı tarafa saygı ve sabrı kaybetmemek çok önemlidir. Görüşülen kurumdan ziyade kişiyle uzun soluklu bir ilişki başlatmak gerekir.

Çin'de pazarlıklar taktik oyunları, karmaşık karar alma mekanizması ve önemli ilişkiler ağı gibi faktörlerle yürür. Kimi zaman müzakere masasını terk edip yeniden oturmak faydalı olabilir. Pazarlık görüşmelerinde benzer sorular sürekli tekrarlanabilir. Sabırlı olunmalı ve duygular gösterilmemelidir.

Çin tarafı görüşmelerde limitleri zorlamayı severler. Yapabileceğinizin son noktasına geldiğinizde bu





karşı tarafa bildirilmelidir. Anlaşmaya varıldığında sözleşme aşamasına gelinir. Çin'de sözleşme imzalayabilmek için yıllar harcanabilir. Sözleşme bir kez imzalandıktan sonra çekmeceye konur ve bir daha bakılmaz. Sözleşmede beklenmedik değişiklikler yapılabilir. Sözleşme imzalamak son aşama değildir. Daha sonra görüşmeler sırasında verdikleri tavizleri tekrar görüşmek isteyebilirler. Çin'de sözleşme imzalamak anlaşmaların asgari şartıdır.

**Avrupalılar için sözleşme bir taahhüttür ve müzakerelerin sonucudur. Çinliler için ise sözleşme belli bir zaman diliminde yapılmış bir kurallar dizisidir ve ilişkinin başlangıcıdır.**

Hukuki yaptırımın olmayışı sözleşmelerin uygulanmasını da zorlaştırır. Bu nedenle gungxi ilişkiler ağı ortaklıklar için de en iyi çözümdür.





## Anlaşmazlıkların Çözümü

Çin'de halihazırda mahkemeler Komünist Parti'ye bağlıdır. Ancak DTÖ üyeliğiyle beraber Çin'de bir hukuk sistemi kurulmaya başlanmıştır. Ülkede

3000 kadar mahkeme ve 200.000 yargıç vardır ve bu yargıçların çoğu emekli olmuş, hukuki eğitimi olmayan ordu mensuplarıdır. Ancak bugün yeni nesil, üniversite eğitimi avukatlar hakim olarak görev yapmaktadırlar.







Çin'de dört seviye mahkeme bulunur:

1. Devlet
2. Eyalet
3. Şehir
4. Kanton

Yargıçlar Parti Kongresi tarafından en fazla 2 kez beş yıllık dönemler için atanır. Çin hukuk sisteminde hakim doğrudan aktiftir ve tanıkları kendisi sorgular.

Yerel idareler, kanunu kendi bölgelerinin faydası ve ekonomik hedefleri yönünde yorumlayabilirler. Örneğin yerel kanton, makine ithalatı ile ilgili genel kuralları, ithalat yapmakla bölgesel hedeflerine ulaşacaklarsa uygulamayabilirler.

Kanunlar tercüme dolayısıyla anlam kaybına uğrayabilir. Birçok kanun muallak ifadelerle yazılmıştır. Çin'de resmi gazete yoktur. Kurallar bir gecede değişebilir.

**Çin'de ilgili mevzuata ulaşmak problemin yarısını çözmek demektir.**

Çin'de hukuki altyapı mevcut olmakla beraber yazılı kanunlarla uygulama arasındaki fark inanılmaz boyutta olabilir. Bu nedenle guangxi (ilişkiler ağı) çok önemlidir. Çin'de özel sektörün kamuya göre çok daha güçlü guangxi'ye (ilişkiler ağına) ihtiyacı vardır.





Çin'de iş yaparken sözleşme imzalamak prosedürel olarak önemlidir. Sözleşmeler avukatlar aracılığıyla imzalanır ve sözleşmeye uymayan mahkemeye verilir. Ancak ticari anlaşmazlıkların çözümünde genelde tahkim yoluna başvurulur ve karşı tarafla ilişkiler açısından mahkeme yoluna gidilmemesi tercih edilir. Eğer sözleşmede yazılmışsa uluslar arası tahkime de gidilebilir. Uluslararası mahkeme Çinli firmayı kusurlu bulursa karar uygulamaya sokulur. Ancak uygulamanın incelenmesi için Çinli mahkemenin karar alması gerekir. Bununla birlikte Çinliler dostane çözümleri mahkeme kararlarına tercih ederler. Bu durumda en iyi strateji iyi bir sözleşme imzalamak, mahkemelerden kaçınmak ve tarafların itibar kaybetmesine yol açmamaktır. Sözleşmelere uyulmaması halinde cezanın ne olacağı madde madde belirtilmelidir. Aksi takdirde cezai yaptırım mümkün olmayabilir.

---

## İş İlişkilerinde Pratik İpuçları

---

Çin'de iş ve kamu çalışma saatleri Pazartesi ile Cumartesi günleri arasında sabah 8:00 ile akşam 17:00 arasındadır. Buna rağmen, büyük şehirlerde beş günlük çalışma haftası vardır. Çin iş kültüründe randevulara saatinde gitmek çok önemlidir. Randevular planlanırken Çin Yeni Yılı gibi çoğu işletmenin kapalı olacağı tatil günlerine özen gösterilmelidir. Bu günün tarihi, yıldan yıla değişiklik gösterir.

Çin'de toplantılar çok resmi olarak değerlendirilir. Toplantılardan önce şirketinizin temsilcilerininin kıdemlerini de içeren bir isim listesi gerekir. Konuklar Çinlilerin hazır olduğu bir odaya alınır. Kurum lideri ilk önce girmelidir. Ekipler masanın iki yanına, liderler birbirinin karşısına gelecek şekilde ve diğerleri hiyerarşik sıraya göre otururlar. Öncelikle kısa bir konuşma yapılır. İş ancak insanlar birbirlerine ısındıktan sonra konuşulur. Ev sahibi ekibin başkanı, kısa bir açılış konuşması yapar ve daha sonra sırayı ziyaretçilere verir. Konuklar arasında ilk önce kurum lideri konuşur. Çinliler geniş bir genel açıklama ile teklif duymayı ve daha sonra spesifik konulara ve sorulara tek tek değinmeyi tercih ederler.

Çinliler kartvizit alıp verme konusuna büyük önem verirler. Bu nedenle yeterli miktarda kartvizit bulundurulması önemlidir. Kartvizitin bir tarafının İngilizce diğer tarafının ise Çince olması faydalıdır. Şirketiniz ülkenizdeki en eski veya en büyük şirket ise veya daha başka prestijli özelliği varsa bunun kartınızda belirtilmesi sağlanmalıdır. Kartvizit iki elle ve Çince tarafı kişinin görebileceği şekilde takdim edilir. Bir kartvizit alırken, kartı bir süre incelemek ve dikkatlice kartı kartvizit kutusuna veya masanın üzerine yerleştirmek karşıdaki kişiye verilen önemi gösterir.



Çin isimleri Batılı isimlerden farklı bir dizilişe sahiptir. Çin isimlerinde soyadı daima ilk önce gelir. Örneğin, Chen Wu isminde Chen soyadı, Wu ise kişinin ilk ismidir. Bu kişiye Bay Chen olarak hitap edilmelidir. Yalnızca aile üyeleri ile yakın arkadaşlar ilk isimleri kullanırlar. İş ilişkileri için bir kişiyi soyadı ve beraberinde ünvanıyla, Müdür Wang veya Başkan Li şeklinde çağırmak geleneksel olarak uygundur. Kişilere mümkün olan her durumda General, Komite Üyesi veya Büro Şefi şeklinde resmi ünvanlarını kullanarak hitap edilmelidir. Bir bayanı veya erkeği uzun bir süredir tanıyorsanız, ona ilk ismiyle hitap

etmekten kaçınılmalıdır. Bir kişinin mesleki ünvanı yoksa, ona yalnızca Bay Chen veya Bay Hsu gibi soyadıyla hitap edilir. Resmîyet saygının bir göstergesidir ve özellikle ilk tanışmada, bir kişiye nasıl hitap edileceğini açıklığa kavuşturmak önerilir. Evli bir Çinli kadın, kızlık soyadını genelde korur ve yalnızca resmi hitabette kendisine kocasının soyadıyla hitap edilir.

Bir iş toplantısına veya sosyal davete özellikle firmanızın şehrini veya bölgesini temsil eden bir hediye götürmek uygundur. Hediye daima paketlenmiş olmalıdır, ancak yas renkleri olma-



ları nedeniyle düz siyah ve beyaz renkli paket kâğıtları kullanmaktan kaçınılmalı, mümkünse şans rengi olarak kabul edilen kırmızıyla paketlenmelidir. Hediye, Çinli müzakere takımının başkanına takdim edilmelidir. Değerli hediyeler bireylere özel bir şekilde ve dostluğun bir uzantısı olarak verilmelidir.

Beğenilen *hediyeler* iyi bir kalem (Kırmızı mürekkeple yazan bir kalem değil. Kırmızı mürekkep gerilen ilişkileri temsil eder.), güneş enerjili hesap makineleri, mutfak aletleri ve eğer vereceğiniz kişi ilgileniyorsa pullar (Pul toplamak Çin'de çok popülerdir), hediye alan kişinin sigara kullandığı varsayılarak çakmak, ülkeye ait el işi birtakım eşyalar veya renkli kitaplardır. Sekiz rakamı Çin kültüründe şanslı rakam olarak değerlendirilir. Eğer bir şeyden sekiz adet hediye edilirse, bu iyi niyet göstergesi olarak düşünülebilir.

Kaçınılması *gereken* hediyeler arkadaşlığın veya diğer ilişkilerin kötüleşmesi olarak yorumlanabileceği için makaslar, bıçaklar ve diğer kesici nesnelere. Şu nesnelere ise cenaze törenleri ile ilişkilendirildiklerinden verilmemelidir; hasır sandaletler, saatler ve mendiller. Herhangi bir nesneden dört adet (Kantonezce'deki dört kelimesi aynı dildeki ölüm kelimesiyle eşseslidir), beyaz, siyah ve mavi renkli hediyeler veya paketler kullanılmamalıdır.





## Çin'de Başarılı Türk Deneyimleri

### *Selim Akdoğan, Ünsa Ambalaj*



2006 yılında Çin'de yatırım yapan Ünsa Ambalaj, 10 milyon dolarlık yatırımla gerçekleştirilen 25 bin metrekarelik tesisi üretime aldı. Bu tesiste de yılda 7 bin ton endüstriyel çuval üretimi gerçekleştiriliyor.

“Çin ve Türk kültürü birbirine çok benzeyen unsurlar taşıyor. Her iki millet de duygusal, sıcakkanlı ve pazarlıkçı. Ancak bizden farklı olarak Çinliler tek başına karar veremiyor, her şeyi en ince detayına kadar sormak gerekiyor ve pazarlıklar birkaç gün sürebiliyor. Çin'de iş toplantılarına girmeden önce çok iyi çalışılması, her zaman bir B ve C planının da hazır olması gere-

kiyor. Çin'de başarılı olmak için uzun vadeli stratejiler oluşturmalı ve başarı için zaman ayrılmalı. Biz Türk işadamları pratik zekamız nedeniyle Çin pazarında başarılı olabiliyoruz. Ancak çok hızlı karar vermemiz Çin iş kültürüne göre bir dezavantaj. Çin'de üst düzey ilişkiler çok önemli, çünkü hükümet her alanda önemli bir rol oynuyor. Hükümetle yakın ilişki kurmadan başarılı olmak pek mümkün değil. Ancak bu ilişkinin mümkün olduğunca üst düzey olması, yalnızca merkezi hükümetle değil bölgesel liderlerle de yakın ilişki kurulması ve bir alt seviyeye ise arkadaşlık ilişkisi kurulması faydalı olur. Çinliler genelde iş görüşmelerini içki masasında yapar ve karşı tarafı tartarlar. İşler böyle bir ortamda bağlanabilir. Çin'de iş yapmaya başlamadan mevzuatı öğrenmek ve bunun için bir avukatlık bürosu ile çalışmak da önemli.”

### *Noyan Rona, Garanti Bankası Şanghay Baş Temsilcisi*

**Noyan Rona**'nın, 1983 yılında Pekin Yabancı Diller Üniversitesi'nde Çince eğitimiyle başlayan Çin macerası, Wuhan Üniversitesi Tarih Fakültesi Yüksek Lisansı, TC Dışişleri Bakanlığı bünyesinde Türkiye ve Çin'de çeşitli görevler ve en son T.C. Şanghay Başkonsolosluğu Muavin Konsolosluk ve 1999'dan günümüze Garanti Bankası Şanghay Baş Temsilciliği olarak devam etmiştir. Kendisi



Xi'an Kuzey Batı Üniversitesi'nde Konuk Profesör, Şanghay Foreign Studies Üniversitesi'nde yarı zamanlı profesör, Şanghay 2010'da Yılın Haber Adamı, Beyaz Manolya Şeref Ödülü sahibi, Şanghay Belediyesi Denetleme Komisyonu Üyesi, Şanghay Tüketici Haklarını Koruma Konseyi Yürütme Kurulu Üyesi, Shandong Eyaleti Deniz aşırı Çinliler Federasyonu Daimi Komite Üyesi, Şanghay EXPO Yabancı Gönüllüler Heyeti Başkanı ve Şanghay EXPO Özel Hizmet Ödülü sahibidir.

"Çin Türkiye açısından giderek önemini artıran bir ticaret ortağıdır. 2010 ticaret rakamlarının 20 milyar dolara ulaşması bekleniyor. Ancak sanılanın aksine, fiyat avantajı yanında Çin bazı riskleri de beraberinde getiriyor. Bu bakımdan özellikle Çin'den ithalat yapan firmalarımızın Çinli firmayı çok iyi tanması gerekir. Bazı üreticilerin ihracat lisansı olmadığından ihracatı dış ticaret firmaları üzerinden yapar ve komisyon öderler. Bu durumda da dış ticaret firmaları üretici firmayı değiştirebilir ve fiyatlarda yeni düzenlemeler yapabilir. Çin'den ithalat yapan firmalarımız Çin hükümetinin Çinli firmaya %3-%17 arasında bir ihracat vergi iadesi yaptığını bilerek pazarlık yapmalıdır. İthalat sözleşmeleri detaylı olmalı ve ihracatçının kalite ve teslimatta sebep olacağı zararların maddi yükümlülük içermesine dikkat edilmelidir. Bu konuda Çin'de hukuki



destek alınmasında fayda vardır. Ödemeler mümkün olduğunca peşin yapılmamalı ve akreditif yöntemi tercih edilmelidir. Peşin ödemelerin zorunlu olduğu durumlarda ön ödeme teminat mektubu istenmelidir. Sektörüne göre imalat yerinde incelenmeli ve mümkünse yüklemde hazır bulunulmalıdır.

Çin'e yapılacak ihracatta da dikkatli olunması gereken hususlar vardır. İnternet üzerinden verilen abartılı miktar ve fiyatlardaki siparişlere şüpheli yaklaşmakta fayda vardır. Çinli firmalar özellikle uzun süren deniz yolu sevkiyatlarında oluşan fiyat düşüşleri nedeniyle bahaneler bularak limana gelen malı teslim almamaya çalışabilirler. Satış sözleşmelerinin bu anlamda büyük önemi vardır. Çin'e ihraç edilen ürünlerde defolu ürün



kavramı esnek tutulmakta ve Çin firması indirim talebinde bulunabilmektedir. Alıcıların zaman zaman gerçek kullanıcı olmayıp aracı dış ticaret firması olduğu bilinmelidir. Bu durumda ihracatçı firmalarımız ürünlerinin gerçek kıymetini bilmeyerek gereksiz fiyat indirimine gitmektedir. Son alıcının bilinmesinde bu açıdan fayda vardır.

Çin'e daha önce ihraç edilmemiş ve hazır alıcısı olmayan ürünlerin pazara girişi ise daha zor bir süreçtir. Çin'in coğrafi büyüklüğü dikkate alınarak pazar araştırması yapılmalı, bölge ve

şehir belirlenmelidir. Çin pazarında reklam ve tanıtım kampanyası şarttır. İyi bir ithalatçı firma yok ise ithalat da Çin'de kurulacak bir firma aracılığıyla yapılabilir. Bu durumda iyi bir toptancı ve distribütör ile anlaşılmalıdır. Marka tescilleri de Çinli makamlara yaptırılmalıdır. Dünyanın herhangi bir yerinde alınan lisans ve tesciller Çin'de geçerli değildir. Çin'e bu şekilde ihracat yapmayı planlayan firmalarımız uzun süreli bir planla girmeli, zarar durumunda pazarda kalmaya yetecek bir finansman gücüne sahip olmalıdırlar."



## Yararlı Adresler

### T.C. Pekin Ticaret Başmüsavirliği

T.C. Pekin Büyükelçiliği  
Chief Counsellor for Commercial Affairs, Em-  
bassy of the Republic of Turkey  
Office & Apartment Building Kempinski Hotel  
Beijing Lufthansa Center, 50 Liangmaqiao Road,  
Chaoyang District,  
Unit : C 812 A, Beijing 100016, People's Republic  
of China  
Tel: 86-10-64649538  
Faks: 86-10-64642268  
E-Mail: dtpek@turkey.org.cn

### T.C. Şanghai Ticaret Ataşeliği

T.C. Şanghai Baskonsolosluğu  
No. 1375 Huai Hai Road (M) Qihua Tower 13A  
Xuhui District Shanghai People's Republic of  
China 200031  
Tel: 86-21-64378302  
Faks: 86-21-64330221  
E-Mail: dtsan@turkey.org.cn

### Tüm Çin Sanayi ve Ticaret Federasyonu

93 Beiheyuan Dajie, Beijing 100006  
Tel: (8610) 65136677 Ext.2233, 2234  
Faks: (8610) 65131769  
[www.acfic.org.cn](http://www.acfic.org.cn)

### Çin Uluslararası Ticaret Odası

1 Fuxingmenwai Street Beijing 100860  
Tel: (8610) 68513344  
Faks: (8610) 68511370

### Çin Uluslararası Ticaret Teşvik Konseyi (CCPIT)

1 Fuxingmenwai Street, Beijing 100860  
Tel: (8610) 68013344  
Faks: (8610) 68011370  
[www.ccpit.org](http://www.ccpit.org)

### Çin Demir ve Çelik Birliği

46 Dongsi Xidajie, Dongcheng District Beijing  
100711, China  
Tel: (8610) 65133322/1935  
Faks: (8610) 65130074

### Çin Ulusal Tekstil Sanayi Konseyi

12 Dongchang'anjie, Beijing 100742, China  
Tel: (8610) 85229207/ 9205/9217  
Faks: (8610) 85229283

### Kalkınma ve Reform Komisyonu

38 Yuetannanjie, Xicheng District, Beijing  
100824 China  
Tel: (8610) 68502000  
Faks: (8610) 68501090  
[www.sdpc.gov.cn](http://www.sdpc.gov.cn)





### **Tarım Bakanlığı**

11 Nongzhanguan Nanli, Chaoyang District, Beijing 100026, China  
Tel: (8610) 64193366  
Faks: (8610) 65001869  
[www.agri.gov.cn](http://www.agri.gov.cn)

### **İletişim Bakanlığı**

11 Jianguaomennei Dajie, Dongcheng District, Beijing 100736, China  
Tel: (8610) 65292114  
Faks: (8610) 65292345  
[www.moc.gov.cn](http://www.moc.gov.cn)

### **İnşaat Bakanlığı**

9 Sanlihe Lu, Baiwanzhuang, Haidian District, Beijing 100835 China  
Tel: (8610) 68394114  
Faks: (8610) 68335878  
[www.cin.gov.cn](http://www.cin.gov.cn)

### **Kültür Bakanlığı**

10 Chaoyangmen Beijie, Dongcheng District, Beijing 10020 China  
Tel: (8610) 65551114  
Faks: (8610) 65551433  
[www.ccnt.gov.cn](http://www.ccnt.gov.cn)

### **Maliye Bakanlığı**

3 Nansanxiang, Sanlihe, Xicheng District, Beijing 100820, China  
Tel: (8610) 68551114  
Faks: (8610) 68551627  
[www.mof.gov.cn](http://www.mof.gov.cn)

### **Sağlık Bakanlığı**

1 Xizhimenwai Nanlu, Xicheng District, Beijing 100044, China  
Tel: (8610) 68792114  
Faks: (8610) 68792024  
[www.moh.gov.cn](http://www.moh.gov.cn)

### **Bilişim Teknolojileri Bakanlığı**

13 Xichang'anjie, Beijing 100804, China  
Tel: (8610) 66014249  
Faks: (8610) 62016362  
[www.mii.gov.cn](http://www.mii.gov.cn)

### **Adalet Bakanlığı**

10 Chaoyangmen Nandajie, chaoyang District, Beijing 100020, China  
Tel: (8610) 65205114  
Faks: (8610) 65205345  
[www.legalingfo.gov.cn](http://www.legalingfo.gov.cn)

### **Sosyal Güvenlik Bakanlığı**

12 Hepingli Zhongie, Dongcheng District, Beijing 100716, China  
Tel: (8610) 84201114  
Faks: (8610) 84223056  
[www.molss.gov.cn](http://www.molss.gov.cn)

### **Doğal Kaynaklar Bakanlığı**

No.64 Fu Nei street, Xicheng District, Beijing 100812, China  
Tel: (8610) 66558001  
Faks: (8610) 66558004  
[www.mir.gov.cn](http://www.mir.gov.cn)



### **Demiryolları Bakanlığı**

10 Fuxing Lu, Haidian District, Beijing 100844  
China

Tel: (8610) 51840114

Faks: (8610) 51842150

[www.chinamor.cn.net](http://www.chinamor.cn.net)

### **Gümrükler Genel İdaresi**

6 Jianguomennei Dajie, Beijing 100730, China

Tel: (8610) 65194114

Faks: (8610) 65194004

[www.customs.gov.cn](http://www.customs.gov.cn)

### **Devlet Sanayi ve Ticaret İdaresi**

8 Sanlihe Donglu, Xicheng District, Beijing  
100820, China

Tel: (8610) 68032233

Faks: (8610) 68020840

[www.saic.gov.cn](http://www.saic.gov.cn)

### **Devlet Vergi Bürosu**

5 Yangfangdian Xilu, Haidian District, Beijing  
100038, China

Tel: (8610) 63417114

Faks: (8610) 63417321

[www.chinataxc.gov.cn](http://www.chinataxc.gov.cn)

### **Devlet Fikri Haklar Bürosu**

6 Xituchenglu, Jimenqiao, Haidian District, Bei-  
jing 100088, China

Tel: (8610) 62093114

Faks: (8610) 64213193

[www.sipo.gov.cn](http://www.sipo.gov.cn)

### **Devlet İstatistik Bürosu**

75 Yuetannanjie, Xi Cheng District, Beijing  
100826, China

Tel: (8610) 68573311

Faks: (8610) 68533618

[www.stats.gov.cn](http://www.stats.gov.cn)

### **Çin Makine ve Elektronik Ürünleri İthalat/ İhracat Ticaret Odası**

China Chamber Of Commerce For Import &  
Export Of Machinery & Electronic Products

9th Floor, Building 12, Panjiayuan Nanli, Chao-  
yang District Beijing 100021, China

Tel: 86-10-67735350, 67735077

Faks: 86-10-67735350, 67735077

Email: cccme@public.bta.net.cn

[www.cccme.org.cn](http://www.cccme.org.cn)

### **Çin Metal, Mineral ve Kimyasallar İthalatçılar ve İhracatçılar Ticaret Odası**

China Chamber of Commerce of Metals, Minerals  
and Chemicals Importers and Exporters

22, Chaowai Street, Chaoyang District Beijing  
100020, China

Tel: 86-10-65882501

Faks: 86.10.65880304

[www.cccmc.org.cn](http://www.cccmc.org.cn)



### **Çin Hafif Sanayi Ürünleri ve Sanat-El Sanatları İthalat/İhracat Ticaret Odası**

China Chamber of Commerce for Import & Export of Light Industrial Products and Arts-Crafts  
10th floor, Building No:12 Panjiayuan Nanli,  
Chaoyang District, Beijing 100021, China  
Faks: 86-10-67732689

### **Çin Ulusal Kimyasallar Bilgi Merkezi**

China National Chemical Information Center  
No:53 Xiaoguan Str., Andingmen Wai Rd.,  
Chaoyang District Beijing 100029, P.R.China  
Tel: (86-10) 64420351  
Faks:64437137  
E-mail: oversea@chemhot.com  
[www.sinocheminfo.com](http://www.sinocheminfo.com)

### **Çin Tekstil İthalat/İhracat Ticaret Odası**

China Chamber of Commerce for Import and Export of Textile  
7F 12 Panjiayuan Nanli, Chaoyang District, Beijing 100021, China  
Tel: 86-10-67739273  
Faks 86.10.67739204  
[www.ccct.org.cn](http://www.ccct.org.cn)

### **Çin Uluslararası Mühendisler Birliği**

China International Contractors Association.  
10th floor, South Wing CSCEC Mansion, No:15  
Sanlihe Road, Beijing 100037, China  
Tel: 86-10-88083070  
Faks: 86-10-88083100  
[www.chinca.org.cn](http://www.chinca.org.cn)

### **Çin İlaç ve Sağlık Ürünleri İthalat ve İhracatçılar Ticaret Odası**

China Chamber of Commerce of Medicines & Health Products Importers & Exporters  
8/F No:12 Panjiayuan Nanli, Chaoyang District,  
Beijing 100021, China  
Tel: 86-10-67734761  
Faks: 86-10-67734768  
[www.ccmhpie.org.cn](http://www.ccmhpie.org.cn)

### **Çin Gıda Ürünleri, Yerli Ürünler ve Hayvan Yan Ürünleri İthalat/İhracat Ticaret Odası**

China Chamber of Commerce I/E of Foodstuffs, Native Products and Animal By-Products  
21, Xitangzi Lane, Dongcheng District, Beijing 100006, China  
Tel: 86-10-65132367  
Faks: 86.10.65227911  
Email: itapnt@public3.bta.net.cn  
[www.cccfna.org.cn](http://www.cccfna.org.cn)

### **Avrupa Birliği Ticaret Odası**

European Chamber of Commerce in China  
Lufthansa Center, Office S-116, 50 Liangmaqiao Road  
Chaoyang, Beijing 100016, P.R.China  
Tel: (86-10) 64622065  
Faks: 64622067  
E-mail: dgce@public.gb.com.cn  
[www.eurochamber.com.cn](http://www.eurochamber.com.cn)



## Ekler

### Ek. 1 Çin Yakın Tarihinde Belli Başlı Olaylar

1921	Çin Komünist Partisi'nin kuruluşu
1949	Çin Halk Cumhuriyeti'nin kuruluşu. Mao döneminin başlangıcı
1953-57	I. Beş Yıllık Plan-Planlı ekonominin altın yılları
1958	İleriye dönük büyük sıçrama
1966-76	Kültürel Devrim
1976	Mao'nun ölümü
1978 Aralık	<b>Deng Xiaoping'in iktidara gelmesi. Çin Komünist Partisi'nin "Açık Kapı"<sup>3</sup> ve Reform Politikası'nı kabul etmesi: I. Aşama</b>
1978-84	
1988	Reform krizi-hiper enflasyon
1989	<b>Tiananmen olayları-öğrenci ayaklanması</b>
1989-92	Liberal ekonomi politikaları ve siyasal reformlarda geri adım atılması
1992	Deng'in Güney'e gidişi – reformu yeniden canlandırması – 'sosyalist pazar ekonomisi' Jiang Zemin ve 3. Kuşağın başa gelişi
1994	Çin'in internet sistemine girişi
1997	<b>Deng Xiaoping'in ölümü, Hong Kong'un intikali</b>
1998	Asya finansal krizinin patlak vermesi, Komünist Parti'nin bankacılık sistemine el koyması
1999	Falung Gong krizi – baskıcı dönemin başlangıcı
2001	<b>Dünya Ticaret Örgütü'ne üyelik</b>
2002	SARS krizi <sup>4</sup> Mevcut Başkan Hu Jintao ve 4. Kuşağın yönetime gelişi Enerji krizi başlangıcı
2003	Bankacılık problemleri Devlet Teşekkülleri İdaresi SASAC'ın kuruluşu
2004	<b>Enerji krizinin yoğunlaşması</b>
2008	Sichuan depremi <b>Tibet ayaklanması</b> <b>Temmuz, Olimpiyat Oyunları</b>
2009	<b>Hu Jintao'nun G20 zirvesine katılması</b> Çin'in ASEAN ve BRIC zirvelerini yönetmesi <b>Temmuz, Sincan olayları</b> Yang Jiechi'nin, Çin 2010'a kadar ASEAN (Güneydoğu Asya Uluslar Birliği) ülkeleriyle Serbest Ticaret Anlaşması imzalama sözü vermesi
2010	Mart'ta Google tartışması, Geely'nin Volvo'yu alması Nisan'da Japon ve Tayvan fabrikalarında işçi ayaklanmaları (Honda, Foxconn) Mayıs-Kasım arası Şanghay Expo Parti Kongresi'nin 12. Beş Yıllık Planı

<sup>3</sup>"Açık Kapı" politikası Deng Xiaoping'in 1978'de göreve gelmesiyle Çin'de kapitalist eğilimli serbest piyasa ekonomisi, dış ticarete serbestleşme ve ekonomik yatırımların teşvik edilmesi gibi politikalar içeren yeni sisteme geçişi ifade eder.

<sup>4</sup>SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome) Çin'in güneyinde ortaya çıktıktan sonra başta komşu ülkeler olmak üzere, seyahatler yoluyla 25'den fazla ülkeye yayılmış ve binlerce kişinin ölümüne yol açmış bir solunum yolları hastalığıdır.



## Ek 2: Çin'de Bölgelerin Gelişmişlik Düzeyi-2008

### I.Grup: Doğu Kıyıları

Kişibaşı Milli Gelir			
Bölge	Yuan	Dolar	Satınalma Paritesi Bazında Dolar
Şanghay	72,536	10,444	19,795
Pekin	61,876	8,909	17,063
Tianjin	54,034	7,78	15,017
Zhejiang	41,967	6,043	11,428
Jiangsu	39,483	5,685	10,7
Guangdong	37,402	5,385	10,175
Shandong	32,995	4,751	8,956
Liaoning	31,199	4,452	8,462
Fujian	30,031	4,324	8,155
Hebei	23,164	3,335	6,291
Hainan	17,087	2,46	4,649



## II.Grup: Merkez

Kişibaşı Milli Gelir			
Bölge	Yuan	Dolar	Satınalma Paritesi Bazında Dolar
Inner Mongolia	32,157	4,63	8,721
Jilin	23,497	3,383	6,365
Heilongjiang	21,723	3,128	5,882
Shanxi	20,345	2,929	5,495
Hubei	19,84	2,857	5,383
Henan	19,523	2,811	5,304
Shaanxi	18,212	2,622	4,939
Chongqing	17,952	2,585	4,88
Hunan	17,487	2,518	4,743
Qinghai	17,347	2,498	4,707
Jiangxi	14,728	2,121	4,07
Anhui	14,465	2,083	3,921



### III.Grup: Batı bölgeler

Kişibaşı Milli Gelir			
Bölge	Yuan	Reel	Satınalma Paritesi bazında
Xinjiang	19,727	2,84	5,385
Ningxia	17,784	2,561	4,844
Sichuan	15,368	2,213	4,163
Guangxi	14,891	2,144	4,051
Tibet	13,795	1,986	3,752
Yunnan	12,547	1,807	3,407
Gansu	12,085	1,74	3,278
Guizhou	8,789	1,265	2,389



### Ek 3: Çin'in Güneydoğusunda Gelecek Vaat Eden Bölgeler

Şehir (Eyalet)	Özellikleri	Fırsat sektörler
Hangzhou (Zhejiang)	<ul style="list-style-type: none"><li>• İyi bir altyapı</li><li>• Düşük işgücü maliyeti</li><li>• Düşük enerji maliyeti</li><li>• Güçlü üretim altyapısı</li><li>• Limanlara yakınlık</li><li>• Yabancı yatırımcıların varlığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bankacılık</li><li>• Çevre</li><li>• Yenilenebilir enerji</li><li>• İnşaat</li><li>• Elektronik ve bilişim</li></ul>
Suzhou (Jiangsu)	<ul style="list-style-type: none"><li>• İyi bir altyapı ve hizmetler</li><li>• Güçlü üretim altyapısı</li><li>• Limanlara yakınlık</li><li>• Yabancı yatırımcıların varlığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bankacılık (mevduat, hukuki hizmetler)</li><li>• Çevre</li><li>• Turizm</li><li>• Şehri yeniden yapılandırma inşaatları</li><li>• Elektronik ve bilişim</li></ul>
Şanghai	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çok iyi bir altyapı (yollar, metro, demiryolları, havaalanı, limanlar). Çin'deki en büyük liman ve en büyük 2 havalimanı</li><li>• Gelişmiş işgücü. Üniversite mezunu çalışan sayısının yüksekliği</li><li>• İleri teknoloji geliştirme bölgeleri</li><li>• Yabancı yatırımcıların varlığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Otomotiv sanayi</li><li>• Elektronik ve bilişim</li><li>• Gemicilik</li><li>• Metalurji</li><li>• İnşaat</li><li>• Biomedikal (ilaç, AR-GE, ileri teknoloji tıbbi cihazlar)</li><li>• Çevre koruma altyapısı</li></ul>
Ningbo (Zhejiang)	<ul style="list-style-type: none"><li>• İyi bir altyapı, limana yakınlık (Çin'deki en büyük limanlara)</li><li>• Eğitimli işgücü</li><li>• Yabancı yatırımcıların varlığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İlaç (AR-GE, ileri teknoloji tıbbi cihazlar)</li><li>• Makine ve teçhizat</li><li>• Finans</li></ul>
Wuxi (Jiangsu)	<ul style="list-style-type: none"><li>• İyi bir lojistik ağı</li><li>• İşgücü olanağı</li><li>• Tercihli hükümet politikaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mühendislik</li><li>• Finans</li></ul>
Foshan (Guangdong)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevre koruma altyapısı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üretim alanları</li></ul>
Zhuhai (Guangdong)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevre koruma altyapısı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üretim alanları</li></ul>

Marek Plecinski, POL MOT Holding, Çin Pazarı Direktörü Çin'in Güneydoğusunda Gelecek Vaat Eden Bölgeler (2010)





## Ek 4: Diğer Önemli Bölgeler

Bölge	Şehir (Eyalet)	Fırsatlar (sektörler)
Kuzeydoğu	Dalian (Liaoning)	<ul style="list-style-type: none"><li>Bilgi, iletişim ve teknoloji</li><li>Mühendislik</li><li>Finans</li></ul>
Bohai körfezi	Tianjin (Tianjin)	<ul style="list-style-type: none"><li>Enerji (rüzgar turbünü jeneratörleri)</li><li>Gemicilik</li><li>Çevre koruma</li></ul>
	Qingdao (Shandong)	<ul style="list-style-type: none"><li>Finansal hizmetler (gemicilik finansmanı)</li><li>Mühendislik (makine, otomotiv yan sanayi)</li><li>Gemi yapımı</li></ul>
	Weifand (Shandong)	<ul style="list-style-type: none"><li>Tarım araçları (traktör)</li></ul>
Merkez	Hefei (Anhui)	<ul style="list-style-type: none"><li>Otomotiv sanayi</li><li>Binek otomobil, otobüs</li><li>Otomotiv yan sanayi</li></ul>
	Zhengzhou (Henan)	<ul style="list-style-type: none"><li>Otomotiv yan sanayi kümeleri</li><li>Enerji (madencilik sanayi)</li></ul>
	Wuhan (Hubei)	<ul style="list-style-type: none"><li>Çevre teknolojileri</li><li>Demir ve ağır metal (çelik) üretimi</li><li>Optik-elektronik</li></ul>
Güneybatı	Chengdu (Sichuan)	<ul style="list-style-type: none"><li>Fason üretim</li><li>Enerji (zengin petrol ve doğalgaz kaynakları)</li></ul>

Marek Plecinski, POL MOT Holding, Çin Pazarı Direktörü, "Çin'in Diğer Bölgelerinde Gelecek Vaat Eden Bölgeler (2010)

---

## Kaynaklar

---

- Çin Halk Cumhuriyeti Ülke Raporu-İGEME-Etüd Araştırma Servisi
- T.C. Pekin Müşavirliği <http://www.musavirlikler.gov.tr/upload/CHC>
- Çin'e Dış Yatırım-Çin'in Yurtdışı Yatırımları, Danny Van Den Bulcke, Antwerp Üniversitesi
- Çin'in Hukuki Altyapısı, Marc A. Huybrechts, Antwerp ve Louvain Üniversiteleri Profesörü
- Çin İş Kültürü, Lieven Verbrugge, Antwerp Management School Profesörü
- Örtüsüz Çin (Uncovered China), 2010, Jonathan Story, Profesör, INSEAD
- KOBİ'ler için Çin Pazarına Giriş Stratejileri, Jonathan Story, Profesör, INSEAD
- Çinli Firmalarla Rekabet ve İşbirliği, Prof Hellmut Schütte, Uluslararası İlişkiler Profesörü, INSEAD.
- Çin'deki Yatırımınızın Hukuksal Risklerinin Yönetimi, Lefan Gong, Zhong Lun Hukuk Firması Ortağı
- Çin'de Hükümet Yapısı ve Karar Alma Mekanizmaları, Haishan Jiang, CELAP Başkan Yardımcısı
- Çin'in Makro-ekonomik Durumu ve Fırsatlar, Prof. Ke Di, CELAP – Shanghai Finans Akademisi



