

CİLT 14, SAYI: 5, MAYIS 1986

**Türk  
sanayicileri  
ve  
iş adamları  
derneği**

görüŖ

**GÖRÜŞ (AYLIK YAYIN) MAYIS 1986**

**Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği**

*Sahibi ve Sorumlu Neşriyat Müdürü:*  
Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği  
Yönetim Kurulu Başkanı *Sakıp Sabancı*

*Yazı İşleri Müdürü:*  
Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği  
Genel Sekreteri *Ertuğrul İhsan Özol*

*Adres:*  
Cumhuriyet Cad. Ferah Apt. No. 233/9  
Harbiye - İST. Telefon: 146 24 12

Görüşteki yazılar, kaynak olarak TÜSİAD  
GÖRÜŞ'ün belirtilmesi koşuluyla izinsiz kul-  
lanılabilir.

*Basıldığı Yer:*  
Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş.  
*Telefon: 143 15 75 / 5 Hat*

## Bu Sayıda,

TÜSİAD Haberleri. . . . .	4
İsraf Enflasyon Doğurur . . . . .	7
Çok Elyaflı Anlaşmanın Yenilenmesinde Uzlaşma. . . . .	10
OECD Ülkelerinde Ücretlerde Vergi Yükü Mukayesesi . . . . .	14
Dünya Ticaretinde Bağlı Muamelelerin Yeri. . . . .	18
Müşavirlik Hizmetlerinin Geleceği . . . . .	26

# TÜSİAD Haberleri

1. TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi 1986 yılı ilk toplantısını 3 Mayıs Cumartesi günü İzmir Çeşme'de Altinyunus Tesislerinde yaptı.

Toplantıda Konsey Başkanlığına Nejat F.Eczacıbaşı yeniden seçilirken, Başkan Yardımcılıklarına Rahmi M.Koç, Feyyaz Berker ve Melih Özakat; Sekreterliklere Can Kıraç ile Halis Komili getirildiler.

Toplantıda TÜSİAD çalışmaları ile ülke ekonomisinin çeşitli sorunları görüşüldü ve tartışıldı. Toplantıda Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Sakıp Sabancı Konsey toplantısında "Türk Ekonomisinin Mayıs 86 Başındaki Durumu" konulu bir konuşma yaptı.

Yüksek İstişare Konseyi Başkanı Sayın Nejat F.Eczacıbaşı toplantıda görüşülen hususlar ve varılan sonuçlar hakkında basına bir açıklama yaptı.

2. Fransız Ulusal İşverenler Konseyi'nin (CNPF) daveti üzerine Sayın Sakıp Sabancı Başkanlığındaki TÜSİAD heyetinin Fransa'ya yaptığı ziyaret Türk-Fransız ekonomik ilişkilerinin gelişmesi açısından yararlı sonuçlar getirdi.

Toplantı, gerek Fransız basını ve kamuoyunda, gerekse Türk basın ve kamuoyunda büyük ilgi gördü.

Bu seyahat sırasında yapılan temaslar, toplantılar ve yapılan konuşmalar bir rapor halinde yayınlandı.

3. TÜSİAD, Üye Çalışma Grupları oluşturmaya karar verdi. Çalışma Gruplarına TÜSİAD üyelerinin aktif olarak katılmaları öngörülüyor.

Çalışma Gruplarında, belli bir sektör ve/veya ekonominin belli bir sorunu ele alacak ve üyeler bu konularda görüşlerini, yaklaşımlarını sunacak ve çözüm yollarını tartışacaklar.

Üyelerle direkt teması amaçlayan Çalışma Gruplarının faaliyeti bir yandan üyeler arasında diyalogu geliştirirken, diğer yandan ekonominin o günkü acil çözüm ge-

rektiren sorunları üzerinde alternatif yaklaşımlar üretilmesine imkan vermesi bekleniyor.

Üyeler Çalışma Gruplarına o günün tartışma konusu için daha önce herhangi bir çalışma yapmışlarsa bu çalışmayı sunabilecekler. Üyeler tartışmalara uzmanlarıyla birlikte katılabiliyor.

# İsraf Enflasyon Doğurur...

İsraf gereksiz yere, yararı olmayan ve makul bir amaca hizmet etmeyen giderler olarak tanımlanabilir. Bir ekonomide toplumsal davranış bozuklukları büyük israfların yapılmasına neden olabilir. Genellikle, geri kalmış toplumlarda israfların daha yaygın olduğu ve gelir düşüklüğü nedeniyle de kalkınmanın gerektirdiği kritik tasarrufları alıp götürdüğü görülmektedir.

Özel ilişkilerdeki israflara ek olarak kamu sektöründe rastlanılan israflar ise ülkede henüz kamu bürokrasisinin tam ekonomik açıdan bilinçlenmemiş olması ile ilgilidir.

Bugün toplumumuzda israfın en üst düzeye çıktığı alanlardan biri düğün, sünnet, cenaze vs. gibi törenlere gönderilen taze çiçeklere yapılan ödemelerdir. Bu çiçekler bir tek törende kullanıldıktan sonra bozulmaya, atılmaya mahkum olduklarından her sene ülkemizde milyonlarca liralık çiçek israfı söz konusudur. Bu tip törenlere çiçek gönderilmesini kişilerin bir prestij aracı olarak gördükleri ileri sürülebilir. Ancak, bir değil, birden fazla törende kullanılacak yapma çiçekler de aynı işi görebilirler. Ülkemizde taze çiçekleri aratmayacak derecede kaliteli olan yapma çiçeklerin törenlere gönderilmesi ve çeşitli defalar kullanılması ile meşgul olacak bir vakıf kurulması da düşünülebilir. Toplanan meblağ ise çeşitli sosyal hizmetlerde kullanılabilir. Tasarruf edilen taze çiçekler ise ihracata yönlendirilebilir.

Ayrıca, düğün, damat ile gelini olduğu kadar iki aileyi de bir araya getiren sosyal olaydır. Düğünler, giderek niteliğini değiştirerek eğlence, sosyal seviyenin göstergesi, yiyecek içecek ve giyim yolu ile yüksek gelirlerin bir nevi ispatı haline gelmiştir. Bu ataerkil davranış şekli bazı çevrelerde hala sürdürülmektedir. Üst sosyal statüye



sahip bazı kişilerin düğünler vasıtası ile refah durumlarını gösteren ve günlerce gazete manşetlerini süsleyen aşırı büyük törenler yaptıkları görülmektedir. Bu israfların önlenmesi ve kaynakların verimli sahalara yöneltilmesi ekonomik bir davranış olacaktır.

İsraf konusunda örnekleri kolaylıkla çoğaltmak mümkündür. Kaynaklarını devamlı israf eden ülkeler, israf etmeyen ülkelere nazaran giderek geri kalmaya ve kalkınma yarışını kaybetmeye mahkumdurlar.

Ülkemizde, israfları önleme tedbirlerinin aile ve ilkokullardan başlatılarak okul, daire ve işyerlerinde titizlikle sürdürülmesinin kalkınma ve sanayileşme gayretlerimize önemli katkıları olacağı açıktır.

# Çok Elyafli Anlaşmanın Yenilenmesinde Uzlaşma...

11 Mart 1986 tarihinde Brüksel'de toplanan 12'ler Avrupasının Bakanları veya onların temsilcileri, çok elyafli anlaşmanın yenilenmesi konusunun müzakere edilmesi için Avrupa Komisyonu'na yetki verilmesini kararlaştırmıştır.

Çok elyafli anlaşma 1974 yılında, Üçüncü Dünya Ülkelerinin sanayileşmiş ülkelerle yaptığı tekstil ihracatındaki artışı daha dengeli hale getirmişti. GATT'ın ticaretin serbestisi prensibine karşı geçici olarak konulan bu tedbir kolay kolay ortadan kalkmadı. 1974'te getirilen bu önlemlerle, üçüncü ülkelerde, Amerikan, Japon veya Avrupa sermayesi ile kurulan tekstil fabrikalarından sanayileşmiş ülkelere yapılacak tekstil ihracatına, kendi ülkelerinin uyum sağlayabilmesi amaçlanmıştı. Ancak kalkınma halindeki ülkelerin ve başta

Brezilya ile Hindistan'ın büyük ölçüde tekstil ihraç etmekteki tazyikleri Avrupalı ve Amerikalıları oldukça güç durumda bırakmaktadır.

Her halükârda 11 Mart tarihinde Brüksel' de yapılan toplantıda Avrupa konseyi, anlaşmanın tozunun alınması ve bugünkü maddelerinin bazılarının yumuşatılmasına müsaade etmiştir.

Mütevazi ölçüde tekstil ihracatı yapan bazı ülkelerle olan anlaşmalar ya ortadan kaldırılacak veya devam etse bile hafifletilmiş şekliyle devam edecektir. Haiti, Guatemala, Uruguay, Kolombiya, Meksika ve Bangladeş bunlar arasındadır.

Bugünkü çok elyafli anlaşma çerçevesinde bulunan 470 adet ikili kotalardan bazıları kotaların altında kullanılmaktadır. Bu ikili kotaların durumu teker teker gözden geçirilecektir. Muhtemelen bu kotaların azamî dördte biri iptal edilecektir.

Ancak bu işlem yapılırken çok dikkatli davranılacaktır. Çünkü, Amerikalıların korumacı bir politika izlemeye karar vermesi halinde, çok elyafli anlaşma dahilindeki tekstil ihracatçıları, kapıların ABD'de kapandığını görünce, Avrupa Ekonomik Topluluğu'na yöneleceklerdir.

Tekstil ihraç eden ülkelerden özellikle, Hong Kong, Güney Kore, Macao ve Taiwan başta gelmektedir.

Pamuklu mensucat bakımından, Cenevre' de Avrupa Ekonomik Topluluğu'na teklif edilecek yıllık arttırım oranı yüzde 2.5 civarında olacaktır.

Konseyin 11 Mart tarihinde yaptığı toplantıda Akdeniz çevresindeki tekstil ihraçatçısı ülkelere, (Fas, Tunus, Türkiye, Kıbrıs, Malta, Mısır) "tercihli ülkeler" inuamelesi yaptığı anlaşılmaktadır.

Tekstil konusu, Fransa bakımından daha da hassas bir durum göstermektedir. Bir bakıma Fransa hem AET dışından hem de AET üyesi ülkelere yapılacak tekstil ihracatının tehlikeleri ile karşı karşıyadır. Nitekim Fransa tekstil ve giyim ihtiyacının büyük kısmını İtalya'dan sağlamaktadır. Fransa için İtalya, Avrupa'nın adeta "Güney Kore'si"dir. Fransa, İtalya'ya giyim sanayiinde 1.5 milyar Frank, dokuma sanayiinde de 6 milyar Frank açık vermektedir.

Ayrıca Japonya ve Portekiz'in de topluluğa katılmasıyla, bu iki ülkeden gelecek

olan tekstil ihracatına konulan engel de ortadan kalkmıştır.

Bu itibarla Fransa'nın kendi tekstil sanayi kolunda çalışan 530.000 işçinin şikayetlerine kulaklarını tıkaması beklenemez.

# OECD Ülkelerinde Ücretlerde Vergi Yükü Mukayesesi...

OECD tarafından 1986 yılında yayımlanan İmalat Sektöründe Çalışan İşçilerin Vergi/ Kazanç Durumları adlı inceleme, imalat sektöründeki ortalama ücret düzeyinde, bekâr ve evli bir işçinin yararlandığı aile indirimi ile ödediği gelir vergisi ve sigorta kesintilerine ilişkin verileri kapsamaktadır. Toplanan veriler 1979-1984 dönemine ilişkindir.

Tablo'dan anlaşılacağı gibi, 1984 yılında ortalama gelir düzeyinde evli iki çocuklu bir işçinin gelir vergisi yükü Avustralya, Danimarka, Finlandiya, İrlanda, Yeni Zelanda, Norveç, İsveç, İngiltere ve ABD' de kazancın yüzde 15'ini aşarken, Fransa, Yunanistan, Japonya ve Lüksemburg'da yüzde 5'in altında kalmıştır. Sigorta kesintileri ile aile indirimlerini de dikkate aldığımız takdirde Avusturya, Kanada, Fransa, Yunanistan, Japonya ve Lüksemburg'da bir işçi, kazancının yüzde 90'ını net olarak alabilirken bu oran

Danimarka, Finlandiya, Almanya, İrlanda, Hollanda, İsveç ve ABD'de yüzde 80'in altındadır.

Tablo'da Türkiye ile ilgili rakamlara baktığında ortalama ücret düzeyinde be-kâr veya evli iki çocuklu bir işçinin gelir vergisi yükü, 1979 yılında diğer ülkelere göre en yüksek düzeyde iken 1981'den itibaren hızlı bir düşüş eğilimine girmiştir. Net ödeme ve nakit transferler toplamının brüt kazanca oranının en düşük olduğu ülke Türkiye olmakla birlikte bu oran da 1980'den sonra hızlı bir artış eğilimi göstererek 1979'da yüzde 50'nin biraz üzerindeyken 1983'te yüzde 65'e çıkmıştır. OECD ortalamasının yüksekliği nazara alınırca ücret vergilerinde ek vergi iadelerine rağmen yeni bir gayretin zorunlu olduğunu söylemek mümkündür.

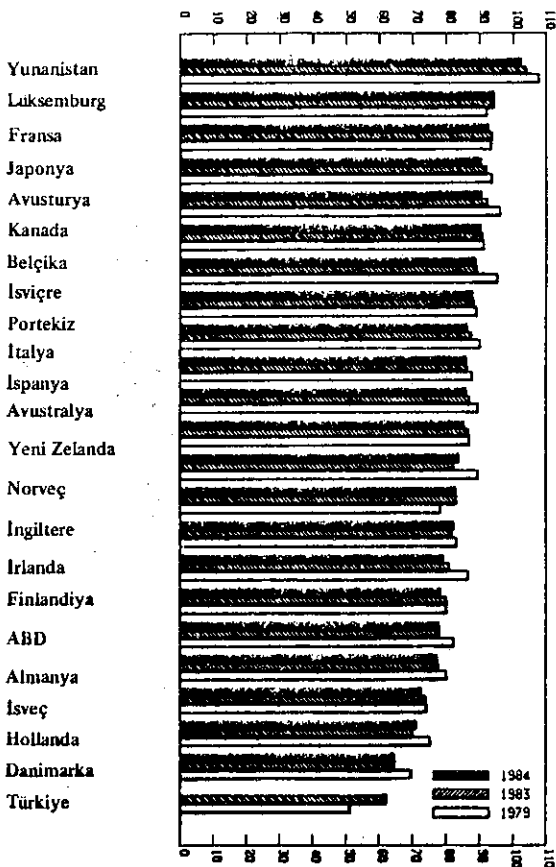
## ORTALAMA ÜCRET DÜZEYİNDE GELİR VERGİSİ YÜKÜ

ÜLKELER	Bekâr Mükellef				Evli - iki çocuklu			
	1979	1981	1983	1984	1979	1981	1983	1984
Avustralya	21.9	23.3	22.1	21.9	16.8	18.0	16.3	16.7
Avusturya	9.3	10.2	9.4	9.7	6.5	7.6	6.6	7.0
Belçika	15.2	18.7	20.7	21.4	8.0	11.6	12.9	13.6
Kanada	18.3	19.0	18.6	18.9	9.7	10.6	8.8	9.3
Danimarka	35.7	37.8	39.4	39.6	30.3	32.6	33.8	33.8
Finlandiya	29.2	29.6	29.5	30.0	22.9	23.7	23.8	24.6
Fransa	8.5	8.6	8.4	7.7	0.4	0.5	0.4	0.0
Almanya	16.0	16.4	17.1	17.6	9.9	9.7	10.5	10.7
Yunanistan	1.4	1.3	3.0	3.3	-	-	-	1.7
İrlanda	23.7	23.4	24.6	25.9	11.5	13.0	14.0	15.6
İtalya	11.6	14.1	16.3	17.4	9.4	10.8	12.5	14.0
Japonya	7.6	8.5	9.0	8.7	1.8	2.8	3.3	2.6
Lüksemburg	17.4	16.8	17.4	17.3	3.4	3.1	2.7	2.6
Hollanda	14.8	13.5	12.0	11.8	12.5	11.2	9.6	9.3
Yeni Zelanda	26.0	26.8	26.6	27.4	16.9	21.5	21.7	21.8
Norveç	25.7	24.7	23.3	23.3	17.5	17.0	15.6	15.5
Portekiz	4.4	4.9	7.1	7.1	4.0	4.0	6.0	6.0
İspanya	10.5	11.6	12.7	13.4	6.9	7.3	8.2	8.9
İsveç	36.5	36.1	35.5	36.1	33.7	33.7	33.4	34.2
İsviçre	10.6	11.6	11.4	11.5	6.3	7.2	6.1	6.2
Türkiye	42.0	35.2	29.9	n.a.	41.8	34.4	29.4	n.a.
İngiltere	22.9	23.2	22.4	22.1	18.9	19.4	18.1	17.6
A.B.D.	20.6	23.5	23.0	22.9	11.6	14.4	15.2	15.2

Not: Bu rakamlar standart dışı vergi indirimlerini kapsamaz.



## NET ÖDEMELERİN BRÜT KAZANCA ORANI



Not: Sıralama 1984 rakamlarına göre yapılmıştır. (Türkiye için 1983 rakamı esas alınmıştır.)

## Dünya Ticaretinde Bağlı Muamelelerin Yeri...

Normal işleyen bir ekonomide, bağlı muameleler, normal ve müessir bir ticaret vasıtası değildir. Bugünkü sermaye piyasasının dalgalı şartlarında, bağlı muameleler, sağlam paralarla yapılan geleneksel ticari mübadelelere hayati bir alternatif getirmektedir. Dünya ekonomisinde ekonominin gelişme hızının yavaşladığı 1980'li yılların başlarında, bağlı muamelelerin önemli ölçüde arttığı ve bu artışın 1981'de yüzde 50'ye, 1982'de yüzde 64'e, 1983'te de yüzde 117'ye yükseldiği müşahade olunmaktadır. Enflasyonun hızlandığı, ekonomik yavaşlamanın devam ettiği ve dünya ekonomisinde faiz hadlerinin yükseldiği bir dönemde, takas vb. bağlı muamelelere yönelmiş ve kıt olan sağlam paralarla uluslar uluslararası ticareti yürütmeye çalışmışlardır.

### Bağlı Muamelelerin Tarifi:

Bağlı muamelelerin pek çok çeşidi bulunmakla beraber ençok kullanılan üçü-

nün tarifi verilecektir: Takas (barter), mukabil mübayaa (counter-purchase), telafi edici mübayaa (compensation).

**Takas:** Bu üçü arasında takas en çok bilineni ve uygulananıdır. Takasta, alış verişte bulunanlar arasında hiçbir para ödeme mevzu bahis değildir. Başka bir ifadeyle takas, iki taraf arasında eş para değerinde mal ve hizmet değişimidir.

**Mukabil mübayaa:** Malı satanın karşılığında aldığı malı pazarlama hakkı (tekrar başka piyasada satma) bulunan bir alış veriş şeklidir. Malı satanın, karşılığında aldığı malı, aldığından daha aşağı değerinde satmasına müsaade edilir. Böylece satıcının kısmen olsun malını paraya çevirmesi mümkündür. Genellikle satıcı, 1-1.5 yıl boyunca, alıcıdan aldığı malları pazarlayabilmektedir. Bu duruma göre mukabil mübayaa, iki ayrı fakat birbiriyle bağlı ticari muameleyi temsil etmektedir.

**Telafi edici mübayaa (Compensation):** İki taraf arasında yapılan ilk satıştan elde edilen fabrikanın üretiminin yüzdesinin bir kısmı karşılığında, teknoloji, malzeme ve bir kısım üretimin satışlarıdır.

Bu satış şeklinin belli başlı karakteristiği şunlardır:

- Karşılıklı olarak yapılacak teslimatta büyük zamana ihtiyaç bulunduğundan genellikle bu nevi muameleler 10-20 yıl gibi uzun sürelidir.

- Bu nevi muamelelerde ödemeler kısmen peşin, kısmen de mal elde edildiğinde yapılır

- Satıcının, mukavele süresince mübayaaya edeceği malların kıymeti en az normal ihracat kontratlarına göre alacağı malların kıymetine eşit yahut daha fazladır.

### Bağlı Muamelelerin Özel Sektör Sanayiine Sağladığı Faydalar:

- Satıcının veya ihracatçının fiyat arttırımını önler. Bu önemli bir noktadır. Zira bu sayede özel sektör sanayii için güvence içinde hammadde ikmalini sağlar.

- Envanter fazlalıkları eritilir.

- Üretim kapasitesi artar (bağlı muameleler sayesinde düşük kapasiteler harekete geçirilir.)

- Eski yahut kullanılmış malların satışı dolayısı ile masrafları düşer.

- Özellikle giyim sanayii gibi mevsimlik sanayilerde yeni malların piyasaya çıkmasına yardım eder.

Bağlı muamelelerin özel sektör sanayiine uzun vadeli faydalar da sağladıklarını belirtmek gerekir. ABD'nin uçak ve elektronik sanayiinde çalışan pek çok şirketi, bağlı muamelelerden istifade etmektedir. 1975 - 1981 yılları arasında en büyük Amerikan şirketleri, bağlı muameleler yoluyla 15.2 milyar dolar değerinde mal satmışlardır. Eğer bağlı muameleler yoluyla alıcılara bazı kolaylıklar gösterilmiş olsaydı bu satışların dörtte üçü gerçekleştirilemeyecekti. 1974 yılında ABD' de takas anlaşmaları tutarı 98 milyon dolarken 1980'de 294 milyon dolara yükselmiştir.

Bazen Hükümetler de bağlı muamelelerle ticaretlerini geliştirmeye çalışmaktadır. Nitekim, Avusturya Hükümeti, Japon otomobil imalatçılarının Avusturya'dan çelik ve benzeri malları satın almaları kaydıyla, Japonya'dan ithal edilecek otomobil ithalatında indirimli gümrük tarifesini uygulamıştır. Keza Çin buna benzer muamele ile eski fabrikalarını yenilemiştir.

Meksika ve Brezilya da kabul ettikleri bazı kanunlarla, ihracat yapmak kaydıyla bazı maddelere ithal lisansları vermişlerdir.

Bağlı muameleler bazan yatırılan sermaye veya fonların, yatırım yapan ülkeye iadesini sağlamakta yararlı olmaktadır. Yabancı sermaye yatırımının yapıldığı bazı ülkeler, kârların ve fonların ait olduğu ülkeye iadesini bloke edebilir. Zaire'de yatırım yapan bir şirket, yabancı sermayeden sağladığı kârların transferinin çok gecikmesi nedeniyle alacaklarını bakırla almıştır. Çin'in ticaret politikasında da bağlı muameleler büyük bir yer işgal eder. Çinle ticaret yapmak isteyen biri önce Çin'den mal almak zorundadır.

Bağlı muamelelerin sanayileşmekte olan ülkelere sağladığı faydalar:

Bağlı muameleler yoluyla yapılan ticaret, ülkenin sadece dış borcunu azaltmakla kalmayıp, o ülkenin kalkınması için lazım olan teknoloji ve sermaye yoğun mal ihtalatını da sağlar. Bu bakımdan Çin ve Japonya arasında yapılan uzun vadeli anlaşmalar çarpıcı bir örnek teşkil etmektedir. Çin, Japonya'dan ithal ettiği malların

bedelini, bu fabrikaların ürünlerinin satışı yoluyla ödemektedir. Petrol ihraç eden ülkelerin birçoğu da bağlı muameleler yoluyla petrol satıp karşılığında kalkınmalarına yarayan malları ve teçhizatı almaktadır. İran'ın petrol ihracı karşılığında Sovyetler Birliği'nden ordunun ihtiyacı olan malları alması, Uruguay'dan et, buğday, pirinç mübayaası canlı örnek teşkil etmektedir.

Bağlı muameleler, OPEC ülkelerinin fiyat mekanizmalarının bozulmasına da neden olabilmıştır. Bazan petrol ihraç eden ülkelerin petrol fiyatlarını, alıcılara daha da ucuza teklif ettikleri olmuştur. Hammadde ve teçhizat ihtiyaçlarını karşılayabilmek için petrolünü bağlı muameleler yoluyla satan OPEC ülkeleri gibi, bazı stratejik madde ihracatçıları da bu yolla, kendi ihtiyaçlarını sağlamıştır. ABD'nin gıda maddeleri satarak Bolivya, Şili, Peru ve Zaire'den stratejik madenleri satın alması tipik bir örnektir.

Ticarette bağlı muamelelerin meydana getirdiği problemler:

- Teknik problemler

1) Malın teslim anında gecikmeler olabilir.

2) Uluslararası bağı muameleler oldukça karmaşık olduğundan bu konuda tecrübeli olmak gereklidir.

- Hukuki problemler

1) Uluslararası bağı muameleleri idare eden standart kaide ve nizamlar yoktur. Bu bakımdan rizikolu olabilir.

2) Bağı muamele anlaşmasının yürümesini sağlayabilen çok sınırlı bir mekanizma vardır. Bu itibarla taraflar kendilerini en çok garanti mektuplarıyla koruyabilirler.

- Dünya ticaretini bozabilmektedir. Özellikle mevcut ticari pazarları menfi yönde etkilemektedir.

- Bağı muameleler kalkınma halindeki ülkelere de güçlükler yaratabilmektedir.

- Bağı muameleler belirli bir tecrübeyi icab ettirdiğinden çok defa bu nevi işlemleri Genel Ticaret Şirketleri adı verilen ve bu sahada tecrübesi bulunan şirketler vasıtasıyla gerçekleştirebilirler. Dev bir tecrübeli kadroya sahip bu şirketler, karmaşık bağı muameleler ticaretini büyük bir ustalıkla yürütmektedir.



Sonuç olarak, bağlı muameleler yoluyla yapılacak ticari işlemlerin karmaşık olması, kalkınma halindeki ülkelerde bu yolla yapılacak işlemlerde yeterli tecrübeli eleman noksanlığı daha bir süre bu ülkeleri, bu yolla ticarete Genel Ticaret Őirketlerinin kucağına itecektir. Ne var ki sonunda bu ülkeler de kendi mallarını pazarlama imkanına kavuşacaklardır. Çin, bunun açık misalidir. Bugün Çin, aracı kullanmadan bu muameleler yoluyla mallarını dünya piyasalarına tanıtmakta ve sürebilmektedir.

# Müşavirlik Hizmetlerinin Geleceği...

Müşavirlik hizmetlerini yürütenler iş hayatını yakından takip eden kimselerdir. Ekonomik gidişin gelecekteki seyrini yakından takip etmek onların işlerinin en mühimlerinden birini teşkil etmektedir.

Müşavirlik hizmetlerini en mühim beş başlık altında toplamak mümkündür:

- 1) Bilgi sağlama teknolojisi
- 2) Global pazarlama
- 3) Müşavirlik hizmetlerinde ihtisaslaşmanın artışı
- 4) Müteşebbislik anlayışı
- 5) İş gücünde değişme

- 1) Bilgi sağlama teknolojisi

Bugün dünyamızda teknolojik bilgi sağlama mühim bir yer tutmaktadır. Bazı bilginlere göre bilgi sağlama teknolojisi, millî ekonominin iyileşmesinin başlıca anahtarını teşkil etmektedir. Bugün hemen hemen hiçbir iş kolu yoktur ki tek-

noloji bilgi sağlamanın tesirinde kalmasın. Meselâ, hizmet ve mamulleri belirtmek, piyasayı izlemek ve onun taleplerine cevap vermek, bunlar arasındadır.

Bilgi sağlama teknolojisinde üzerinde durulması gereken mühim noktalardan biri de şudur:

Bilgi toplama teknolojisindeki gelişmelerden ticarî ne gibi faydalar nasıl ve ne zaman sağlanmalıdır. Bunun başka bir şekilde ifadesi, müşavirlik hizmetleri görenlerin kendi aralarında ve üniversite ve benzeri araştırmalar yapan enstitülerle işbirliği yapmalarıdır.

## 2) Global Pazarlama

Müşavirlik hizmetlerinin mühim konularından birini de global pazarlama teşkil etmektedir. Global pazarlamanın 2000 yılına doğru ehemmiyeti daha da artacaktır.

Bugün dünya geri dönüşü olmayan bir yoldadır. Politik alandaki en sıkı ve en aşılması güç engeller ticaret bahis konusu olunca açılabilir. Batının gelişmiş sanayici ülkelerinin, Doğu Bloku

lkeleri ve Sovyetler Birliği'nden milyarlarca dolarlık alacakları vardır. Amerikan buğdayı Sovyet vatandaşının karnını doyurmaktadır. lkeler arasında başka sahalarda kurulamayan ilişkiler ticaret bahis konusu olunca kurulabilmektedir. Global pazarlama, şüphesiz yepyeni bir konu değildir. ABD'nin çok uluslu şirketleri, ABD dışında uzunca sreden beri faaliyet göstermektedir. Ne varki bu faaliyet bugün daha bir yoğunluk kazanmıştır. Fakat ABD'nin dış piyasalara açılma konusundaki faaliyeti eskiden olduğu kadar kolayca olamamaktadır. Bunun sebeplerini şöylece sıralamak mümkündür:

a) ABD iş çevreleri artık yabancı mte-sebbislerin rekabeti ile karşılaşmaktadır.

b) şimdi sermaye piyasası tamamen uluslararası bir durum göstermekte ve mali bakımdan idare gittikçe karmaşık, tecrübe yoğun bir saha olarak ortaya çıkmaktadır.

c) ABD imalatçıları, yabancı rekabete, üretimlerini el emeğinin ucuz olduğu deniz aşırı ülkelere kaydrmakta ve rakip oldukları ülkelerle ortak yatırımlara girişmektedir.

### 3) İdarede (yönetimde) ihtisaslaşmanın artışı:

Bir taraftan bilgi alma teknolojisinin iş alanına sokulması, diğer taraftan global pazarlama taleplerindeki artış, yönetimde ihtisaslaşmaya doğru gidilmesi meselesini ortaya çıkartmıştır.

Yıllarca önce sözlerine kıymet verilen birkaç tane müşavirlik bürosu varken, bugün bunların listesi oldukça kabardır ve bundan böyle de sayılarının gittikçe artması beklenmektedir.

Yönetimde danışma, sadece faaliyet dünyası değil, bir fikirler dünyasıdır. Burada yeni fikirler süzgeçten geçirilmektedir. Yeni ve yaratıcı fikirlerin hangileri, şu veya bu firmada yardımcı olabilir?

Yönetimde ihtisaslaşmanın önemli konularından biri de bu müşavirlik hizmetlerinin piyasaları devamlı gözetim altında tutmalarıdır. Örneğin Hawlett-Packard müşavirlik hizmetleri yönetimde çalışanlara, bürolarında oturmak yerine işçilerin çalıştığı yerlerde onların problemlerini ve imkânlarını öğrenmek için onlarla yerinde temas etmeyi tavsiye etmektedir.

#### 4) Girişimcilik Anlayışı:

Girişimci olma anlayışı bugün kulağa arı vızıltısı gibi gelmektedir. Ne varki bu vızıltı geçtikten sonra girişimcilik zihniyeti ve teşkilatlanma, Amerikan iş hayatında, bugünkünden çok daha fazla önem kazanacaktır.

Büyük Şirketler gittikçe merkeziyetçilikten uzaklaşmaya yönelmektedir. Geleceğin Şirketleri, bir nevi Şirketler federasyonu olacaktır. General Motors ve IBM, 3. M ve belli başlı diğer büyük Şirketler bu yolda adımlarını esasen atmışlardır.

Girişimci zihniyetin geliştirilmesinin aleyhinde de bazı fikirler ortaya atılmaktadır. Büyük Őirketlerde bürokrasi, çalışanlarda yaratıcılığı ezmekte, Őirkete yararlı hizmet verebilecek en iyi kişileri saf dışı bırakabilmekte ve bunları kendi işlerini kurmaya itmektedir.

#### 5) Iř gücündeki Değişmeler

Amerikan işgücünün niteliği süratle değişmektedir. Burada bahsedilen işgücü sadece saatle çalışan işgücü değildir. Burada bahis konusu olan işgücü daha ziyade icraatçı olarak çalışan, müdürler kurulunda karar vericiler olarak çalışanlardır.

Bugün bir iş yerinde çalışan her seviyede insan işlerin daha iyi gitmesi bakımından eskisine nazaran daha iyi eğitim görmekte, daha idealist olmakta ve işlerine daha çok ilgi göstermektedir.

Önümüzdeki yıllarda müşavirlik hizmetlerinin daha verimli hizmet verebilmeleri bakımından aşağıdaki altı nokta üzerinde durulmasında fayda mülâhaza olunmaktadır.

1) Müşavirlik firmaları, gittikçe, gerçek müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verecek çalışmalar yapmalıdır.

2) Müşavirlik büroları yeniliği teşvik etmelidir. Çalışmaları yeni, esnek, ve uygulanması mümkün olan fikirler getirmelidir.

3) Mamul/hizmet gelişmeleri ve mamul/hizmet arttırmaları yaratan bir çalışma içinde olmalıdırlar.

4) Çalıştığı saha veya sanayi kolu ne olursa olsun müşavirlik hizmetlerinde uzmanlığa gidilmelidir.

5) Müşavirler uluslararası bir düşünceye sahip olmalı ve öyle hareket etmelidirler.