

CİLT: 15, SAYI: 7 TEMMUZ 1987

**Türk
sanayicileri
ve
iş adamları
derneği**

görüŖ

GÖRÜŞ (AYLIK YAYIN) TEMMUZ 1987
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

Sahibi ve Sorumlu Yayın Müdürü
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı *Ömer Dinçkök*

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

Yayına Hazırlayan:
Nilgün Demirtaş

Görüş Araştırma Grubu:
Bu sayıda
Ahmet Ertürk,
Nilgün Demirtaş,
Ahmet Turunç,
Erol Koç

Dergideki yazılar kaynak olarak TÜSİAD GÖRÜŞ"ün belirtilmesi koşuluyla izinsiz kullanılabilir. İmzalı yazılar, yazarların kişisel görüşlerini yansıtmakta olup, dernek görüşü olarak kabul edilemez.

Adres:
Cumhuriyet Cad. Ferah Ap. 233/9-10
Harbiye - İstanbul Tlf: 146 24 12 - 140 12 05

Basıldığı Yer:
İDE AJANS TİC. LTD. ŞTİ.
Tel: 526 54 60

Bu Sayıda,

TÜSİAD'dan Haberler	4
Kişi Başına Yatırım Maliyetleri	7
Tarım Dışı Sektörlerde İstihdam	11
Japon Pazarında Başarılı Olmanın Sırları	13
Türkiye'de Aşı Kampanyasından Alınacak Dersler	19
Dünya Pazarları ve Türk Tekstili	22
Portekiz: Avrupa Topluluğu Şoku	28

TÜSİAD'dan Haberler

1. Yönetim Kurulu Başkanımız Sayın Ömer Dinçkök, 11-12 Haziran 1987 günleri Brüksel'de Avrupa Topluluğu Komisyonu'nda, Mr. Claude Cheysson, Mr. Jean Durieux, Topluluğun Türkiye politikası ile ilgili Türk masası sorumlusu Mr. Moncean, Mr. Defraigne ve Mr. J.J. Schwed ile Türk özel sektörünü ilgilendiren konularda görüşmelerde bulunmuştur. Uluslararası Basın Merkezi'nde (IPC) yapılan basın toplantısında yabancı ve Türk basın mensuplarına temaslar hakkında açıklamalar yapılmış ve sorular cevaplandırılmıştır.
2. TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi'nin 1987 yılı ilk toplantısı, 3 Haziran 1987 Çarşamba günü Ankara Etap Altinel Otelinde yapıldı. Toplantıdan bir gün önce, 2 Haziran Salı günü, bazı Bakanlar, politikacılar, üst düzey bürokratlar, bilim adamları ve basın mensuplarından oluşan seçkin bir davetli grubunun katıldığı bir kokteyl düzenlendi.

Konsey toplantısında TÜSİAD faaliyetleri ile başta Türkiye'nin Avrupa Topluluğu'na tam üyelik müracaatı olmak üzere Türkiye'nin önemli ekonomik sorunları (enflasyon, faiz, dış ödemeler dengesi, özelleştirme gibi) görüşüldü ve üyeler bu konulardaki görüş ve temennilerini açıkladılar.

Toplantıda Konsey Başkanı Sakıp Sabancı, Hükümet ve bürokrasi ile diyalog, özelleştirme, yabancı sermaye, AT ve ekonominin gidişi konularındaki görüş ve değerlendirmeleri kapsayan bir konuşma yaptı.

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Ömer Dinçkök ise TÜSİAD'ın çalışmaları ve genel ekonomik durum hakkında açıklamalarda bulundu.

Toplantıdan sonra verilen öğle yemeğine katılan Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Kaya Erdem, ekonomik durum hakkında bilgi verirken, AT işleri ile görevli Devlet Bakanı Ali Bozer ise Türkiye'nin AT'na tam üyelik başvurusundan sonraki gelişmeler hakkında açıklamalarda bulundu.

Toplantı ile ilgili olarak Konsey Başkanı Sakıp Sabancı tarafından basına yapılan açıklamada: Türkiye'nin AT'na tam katıl-

ması ile ilgili Hükümet girişimlerinin tamamen desteklendiği; bu girişimlerin başarı ile sonuçlandırılması için piyasa ekonomisi uygulamalarının Topluluk standartlarına ulaştırılması gerektiği; yeni dönemde temel makro ve sektörel büyüklükler ile yatırım kriterlerinin asgari 10-15 yılı kapsayacak şekilde yeniden saptanarak iş hayatındaki kararsızlıkların süratle giderilmesi ve bu konuda kadro ve kurumlaşmaya özel bir önem verilmesinin zorunlu olduğu; bütçe açıkları, iç borçlanma ve para politikalarından kaynaklanan enflasyonist gelişmelerin ülkenin bir numaralı sorunu olmaya devam ettiği; bugünkü faiz politikasının bir revizyona muhtaç olduğu ve gerekli müesseselerin kurulması kaydıyla serbest faiz sistemine geçişin düşünülebileceği; piyasa ekonomisi prensiplerinden taviz verilmeden yeni bir istikrar tedbirleri paketinin hazırlanmasının zorunlu olduğu ifade edildi.

3. 1987 yılı ilk altı aylık döneminde Vural Akışık, Eşref Cerrahoğlu, Fahir Güler, Ahmet Hattat, Tahsin Karan, Ayduk Koray, Necati Kurmel, Uğur Paksoy, Ali Nuri Türker, Abdülaziz G.Zapsu TÜSİAD'a üye olmuşlardır.

Kişi Başına Yatırım Maliyetleri

Sektörlerdeki istihdamda bir birimlik ilave için yapılan toplam net sermaye yatırım tutarı anlamını taşıyan kişi başına ortalama yatırım maliyetleri 1966-80 döneminde hizmetler sektöründe diğerlerine göre çok daha düşük olmuştur. 1966-70 ve 1976-80 yılları arasında ulaştırma sektöründe ise kişi başına ortalama yatırım maliyeti diğerlerine göre oldukça yüksek gerçekleşmiştir.

YARATILAN İLAVE İSTİHDAM

	1966-70	1971-75	1976-80
Madencilik	21.703	3.070	20.285
İmalat	245.287	193.308	493.511
Ulaştırma	65.220	131.020	47.708
Hizmetler*	625.991	531.611	304.236

* Turizm, eğitim, sağlık, ticaret, sigorta, gayrimenkul sahipliği, diğer hizmetler.

SABİT SERMAYE YATIRIM
(1985 fiyatları ile Milyon)

	1966-70	1971-7	1976-80
Madencilik	405.426,7	54.44,2	1.121.957,5
İmalat	2.285.376,2	5.1811,9	7.279.118,8
Ulaştırma	1.589.864,1	2.9489,1	4.190.335,9
Hizmetler*	1.520.889,9	29.161,7	2.439.420,7

KİŞİ BAŞINA ORTALAMA YATIRIM
MALİYETİ

	1966-70	1971-75	1976-80
Madencilik	18.680,6	176.463,9	58.309,7
İmalat	9.317,1	26.537,4	14.749,7
Ulaştırma	24.376,9	21.061,4	87.958,7
Hizmetler	2.429,6	3.628,9	2.697,8

Madencilik sektöründe ortalama maliyetler önce büyük bir artış, daha sonra düşüş göstermiştir. Benzer durum, imalat ve hizmet sektörlerinde de söz konusudur.

Yukardaki tablodan hizmet sektörüne yapılan yatırımların diğer sektörlerle göre çok daha yüksek istihdam yarattığı anlaşılmaktadır. Örneğin, 1976-80 döneminde hizmetler sektörüne yapılan 2439 mil-

yar liralık yatırım 304 bin ilave istihdam sağlarken. madencilik sektörüne yapılan 1122 milyar liralık yatırım sadece 20 bin kişi civarında ilave istihdam sağlamıştır.

Kişi başına ortalama yatırım maliyetleri konusunda 1981-85 dönemine ait bilgi, teşvik belgesi almış yatırım projelerinin tamamlandıklarında meydana getirecekleri ilave istihdam ile toplam yatırım tutarlarından elde edilmektedir.

1981-85 döneminde kişi başına ortalama yatırım maliyetinin en yüksek olduğu sektör enerji (262,6 milyon TL), en düşük olduğu sektör ise ticaret (11,9 milyon TL) olmuştur.

Ortalama maliyetlerle ilgili en düşük ve en yüksek ortalama değerler arasında farkın çok yüksek olduğu gözlenmektedir. Bunun bir nedeni büyük ölçekli yatırım projelerinde bir kişilik istihdam için gerekli ortalama yatırım maliyetinin aynı üretim kolundaki küçük ölçekli yatırım projelerinden nispeten daha yüksek olmasıdır. Öte yandan, yatırım kalemleri olan arazi, arsa, inşaat, altyapı, işçilik ve makina-teçhizat nakliyesi maliyetlerinin yatı-

rım mahallerine göre değişmesi yatırım maliyetlerini etkilemektedir. Diğer bir nokta ise, yatırım projelerinin maliyetlerinin (tamamlama, tevsi, modernizasyon vs.) ek istihdam kapasitelerini ve ortalama yatırım maliyetlerini etkilemesidir.

TEŞVİK BELGELİ YATIRIMLARLA YARATILAN
İSTİHDAMA GÖRE KİŞİ BAŞINA ORTALAMA
YATIRIM TUTARI (1985 Fiy., 000 TL)

	<u>1981-85</u>	<u>En Düşük D.</u>	<u>En Yüksek D.</u>
Tarım	16.308,2	13.697,8	18.366,1
Madencilik	23.908,6	9.405,6	50.927,1
İmalat	22.248,2	17.574,6	31.854,2
Enerji	262.638,2	17.269,1	717.069,2
Ulaştırma	17.060,0	24.584,6	39.552,4
Turizm	32.585,2	9.613,7	29.367,8
Ticaret	11.976,1	5.287,8	19.144,8
Diğer Hiz.	20.512,9	13.020,5	26.576,1

Kaynak: DPT

Tarım Dışı Sektörlerde İstihdam

DPT tarafından yayımlanan son verilere göre son üç sene içinde tarım dışı istihdamda bir önceki üç seneye oranla önemli bir artış kaydedilmiştir. 1981-83 döneminde tarım dışı istihdam senede yüzde 2.3 oranında artarken, 1984-86 döneminde yüzde 4.1 artmıştır. Bunun nedenlerinden biri sözkonusu dönemler arasında büyüme hızının ortalama yüzde 4'den (1981-83) yüzde 6.3'e (1981-84) yükselmesidir.

Tarım dışı istihdam ilk dönemde yılda ortalama 138.267 kişi artarken bu sayı ikinci dönemde 264.733 kişiye yükselmiştir.

	1981	1982	1983
Tarımda istihdam	9.511.5	9.481.4	9.450.8
Tarım dışı istihdam	5.856.4	5.985.6	6.125.9
Toplam	15.367.9	15.467.0	15.776.1

	1984	1985	1986
Tarımda istihdam	9.420.4	9.390.0	9.363.9
Tarım dışı istihdam	6.355.7	6.565.1	6.920.1
Toplam	15.776.1	15.955.1	16.284.0

Ekonomik politikanın dört temel amacının büyüme, istihdam, ödemeler dengesi ve enflasyon olduğu gözönüne alınırsa, büyüme ve istihdam konularında, olumlu gelişmeler kaydedildiğini belirtmek uygun olacaktır.

Kaynak: DPT

Japon Pazarında Başarılı Olmanın Sırları

Birçok ülke ile arasında ticari dengesizlik bulunan Japonya'nın hâlâ çok kapalı bir pazar olmasına rağmen, yabancı şirketlerin bugün daha büyük bir hızla bu piyasaya girdikleri görülmektedir. Japonya'da faaliyetlerini başarı ile sürdüren firmaların aşağıdaki yedi faktöre önem verdikleri bilinmektedir.

Kararlılık: Uzun süredir Japonya'da faaliyet gösteren firmaların bu ülkede çalışmaya devam etme konusunda kararlı oldukları ve kısa vadeli beklentilerini buna göre ayarladıkları anlaşılmaktadır. Özellikle yerli halktan birçok kişinin istihdam edilmesi, piyasada kalma konusunda kararlılığı göstermektedir. Ayrıca firmaların, elemanlarının becerilerini geliştirmeleri için hem zaman, hem de para yönünden bir yatırım yapmaları gerekmektedir.

Diğer önemli bir nokta şirketlerin yüksek

bir kârlılığa ulaşmada acele etmemeleridir. Birçok ana şirketin her üç ayda bir hisse sahiplerine kâr rapor etme zorunluluğu nedeni ile kâr konusunda sabırsız olması sonucu, birçok firma Japonya'dan ayrılmak zorunda kalmıştır.

Yaratıcılık: Yaratıcılık ancak subjektif olarak ölçülebilir. Ancak engelleri yaratıcı girişimlerle aşmanın kazanmak için en etkin yol olduğu bilinmektedir.

Japonya'da güçlükleri yenebilmek için en iyi yaklaşımlardan biri imalatçı ile piyasa arasında uygun kültürel bir bağ kurabilecek bir ortağın seçimidir. Örneğin, Maxwell markasının piyasa payı hızla düşünce şirket yeni bir Japon firması ile ortaklığa girmiştir. Japon ortağın dağıtım kanalları ve personel yönetimindeki tecrübesi ile Maxwell'in payı iki katına yükselmiştir.

Japonya'da kâr edebilmek için yatırım felsefesinde, kurumsal düzenlemelerde, gerekli malzemelerin imal edilmesi veya satın alınması, işçi-işveren ilişkileri ve ottonomi konusunda önemli değişiklikler gerekmektedir.

Rekabet Gücü: Şirketin piyasada kalma konusunda kararlılığına ve stratejik yaratıcılığına bağlı olan rekabet gücü şirketin piyasadaki liderlerin önüne geçme konusundaki istekliliğini yansıtmaktadır. Öteyandan Japonya'da piyasada 'ilk' olmanın önemi büyüktür. Bunun nedeni Japonların 'ilk'leri orijinal, diğerlerini taklit olarak nitelendirmeleridir. Japon ekonomisi dünyada en sıkı rekabet koşullarının bulunduğu ekonomidir ve birçok yabancı şirket mallarını perakendecilere ulaştırmakta güçlük çektiği için piyasaya girememiştir. Bu nedenle, özellikle dağıtım kanalları güçlü bir ortamın şirketin rekabet gücü üzerindeki etkisi tartışılmaz.

Tüketiciye Hitap: Japon tüketiciler dünyada belki de en titiz müşterilerdir. Yurtiçi malların kalitesi yüksek olduğundan yabancı malların piyasada kalabilmeleri için çok değişik özellikler taşumaları gerekir. Ayrıca Japonların kendilerine has zevkleri, beğenileri de gözardı edilmemelidir. Örneğin çok büyük arabalar, bölgedeki voltaja uymayan elektrikli aletler, inç olarak ölçüm yapan aletler satmaya

çalışanlar tabiki başarılı olmayacaklardır. Başarısız olanlar bu durumu Japonların yabancı düşmanı oldukları şeklinde yorumlayıp, kendilerinin tüketicilerin ihtiyaçları doğrultusunda mal satmadıklarını kabul etmemektedirler. Japonya gibi doymuş bir pazarda başarılı olabilmek için pazarlama stratejisinin tüketicilerin istekleri ve tercihleri doğrultusunda geliştirilmesi gerekmektedir.

Kültür: Kültürel farklılıklar din, tarih, gelenek, lisan, iklim ayrıtlıklarından meydana gelmektedir. Kültürel farklılıklar yabancı şirketler için çeşitli anlaşmazlıkların kaynağı olmaktadır. Japonların eğlence hediye verme vs. gibi uygulamaları batılı ülkelerinkinden çok farklı olduğu için bunların gözönüne alınıp iyice anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Hem Japonların hem de yabancıların birbirlerinin kültürlerine saygı duymaları önyargılardan ve komplekslerden kurtulmaları gerekmektedir. Kültürel farklılıklara en uygun şekilde yaklaşan şirketlerden biri Nabisco olmuştur. Nabisco, ortak olduğu Japon şirketinden Japonların tercihleri ve alışkanlıkları doğrultusunda yeni bir mamul

Liderlik Üzerine

İ. ŞEVKİ FİGEN
TÜSİAD

Yüksek İstişare Konseyi Üyesi

I. ŞEVKİ FİGEN

1924'te İstanbul'da doğdu. Orta öğrenimini Sank-George Avusturya Lisesi'nde, yüksek öğrenimini Robert Kolej'de yaptı. Daha sonra ABD'de Texas Üniversitesi'nde inşaat mühendisliği dalında master yaptı ve yüksek mühendis oldu. Türk Otomotiv Endüstrileri ve Mobil Gaz A.Ş.'de Ticaret Müdürlüğü ve Genel Müdürlük yaptı. Halen Turyağ A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Vekilliği görevini sürdüren İ. Şevki Figen, evli ve bir çocuk babasıdır.

Gerçek liderlik, liderlerin zenginleşmesi için değil de, arkadan gelenlerin yararı için olmalıdır. Bilindiği gibi, harpte subaylar erattan sonra yemek yerler.

Büyük kuruluşlarda insanların çoğunluğu idare edilirler, ama bir lider tarafından yönetilmezler. Onlar sadece personel muamelesi görürler.

Bir lideri nasıl saptarsınız? Onlar da, herkes gibi, her yaşta, her tipte, her boyda ve her tutumda olurlar, hatta bazıları hiç de parlak bir yönetici değildir. Genellikle insanların orta düzeyde oldukları kabul edildiğine göre, şu veya bu şekilde hakiki lider, adamlarının devamlı olarak üstün icraat yapabilmeleri ile tanınır.

En iyi lider'in çalışmaları sona erince de, insanlar 'Bunları biz kendimiz yaptık!' demek eğilimindedirler.

En etkin lider, kendisini izleyenlerin psikolojik isteklerini yerine getirebilen kişidir. Örneğin, demokrasi gelenekleriyle ve özgürlüğe fevkalade bağlı olmalarıyla tanınan Amerikalılara iyi bir lider olmak bir başkadır. Diğer taraftan, Amerikan tipi demokratik lider tipi Avrupa'da pek de tutulmamaktadır. Avrupalı yüksek yöneticiler, Amerikalılara oranla daha çok dayanak, destek ararlar; ve, otokratik liderliğe karşı psikolojik bir ihtiyaç duyarlar.

Bundan ötürüdür ki Amerikan kuruluşları akıllıca hareket ederek, yabancı ülkelerdeki işletmelerinin başlarına o ülkelerden bir yönetici getirmeyi tercih etmektedirler. Bir ülkenin kendi vatandaşının diğer yurttaşlara liderlik etmede daha başarılı olacağı aşikardır.

Liderlik üç anaunsurla meydana gelir; lider, izleyenler ve durum. Bir kriz anında, demokratik bir şekilde liderlik yapmak güçtür. İş baskısı bir kriz halinden uzaklaştıkça, bir liderin yardımcılarının karar verme mekanizmasına katılmalarını sağlaması daha kolay olacaktır.

Bir lider liderlik fonksiyonlarını yardımcıları ile hiç bir zaman paylaşmadığı tak-

dirde, o kuruluşa bir yarar sağlamamış olur. Bir kuruluşta ne kadar çok liderlik merkezleri olursa, o kuruluş da daha güçlü olur.

İyi bir izleyici olmak bir sanattır. Bununla beraber liderlik pozisyonuna vasat bir kişinin geçmesi her zaman dünyanın sonu gibi de olmayabilir. Sosyal bilimciler; 'Bir kişi liderlik sanatını öğrenebilir eğer kafi derecede üst yönetimde bulunmuşsa ve öğrenmeye çalışacak kadar önemli buluyorsa' düşüncesindedirler.

Bugünkü dünyamızda, bir liderin psikiyatri ve sibernetik konularında yetişmiş olmasının çok daha önemli olduğuna inanılmaktadır. Büyük bir kuruluşun başı "Ben artık Yönetim Kurulu Başkanı değilim! Ben psikiatri hemşiresi oldum" demektedir. Bugünkü üst yöneticiler, bir evvelki jenerasyon yöneticilerince bilinmeyen, öngörülemeyen baskılar altında çalışmaktadırlar.

'İşveren, vazgeçilmez bir şekilde baba görünüşünü verir. İyi bir baba olmak için, onun iyi bir dinleyici, anlayışlı ve sevgi sunacak bir insan olması gerekir'. Yaşamda

önemli olan işlerimizden biri de iyi bir dinleyici olabilmemizdir. İnsanların iyi dürtülebilmesi için kullanılması gereken iletişim sanatının esası iyi dinleme yeteneğidir.

Günümüzde hiyerarşik örgütlerin büyük çoğunluğu ilkeler, kurallar ve geleneklerle öylesine boğulmuş, yasalarla o denli sarılmıştır ki, yüksek düzeydeki yöneticilerin bile, yöneltme ve çalışma hızını belirleme açısından, birtakım kimselere liderlik yapmalarına gerek kalmamıştır. Bu yüksek düzeydeki yöneticilerin yaptıkları şeyler, eski örnekleri uygulamak, kuralların dışına çıkmamak, yalnızca grubun önünde boy göstermektir. Bu gibi yöneticilerin yol göstericiliği, kalyonların burun tarafındaki gemi aslanlarının yol göstericiliğinden daha fazla etkin değildir.

Böyle bir ortamda, gerçek bir liderin ortaya çıkmasından çekinilmesini anlamak zor değildir. Bu çekinmeye veya korkuya hypercaninophobia (iri köpek korkusu), ya da ileri hiyerarşiyolojistlerin dili ile ve daha doğru olarak hypercaninophobia kompleksi, yani sokak köpeklerinden biri-

sinin, birdenbire iri bir köpek oluvermesinden korkmak, adı verilir.

'Bir liderin cenazesine gelenlerin çoğunluğunu, onun gerçekten ölüp ölmediğini merak edenler oluşturur.'

Düzeltilme:

Haziran 1987 tarihli Görüş'te Amerikan Büyükelçisi Robert Strausz Hupe'nin "Amerikan Ticaret Politikası ve Bunun Türkiye İçin Önemi" başlıklı yazı Sayın Büyükelçi'nin TÜSİAD-American Turkish Society tarafından 11-12 Mayıs 1987 tarihleri arasında İstanbul Hilton Oteli'nde düzenlenen "Türk ve Uluslararası Sermaye Piyasaları: İmkanlar ve Eğilimler" konulu sempozyum dolayısıyla TÜSİAD Başkanı Sayın Ömer Dinçkök'ün verdiği akşam yemeğinde yaptığı konuşmanın tam tercümesidir. Bu hususun sözü geçen sayıda belirtilmesi sehven unutulmuştur. Özür dileriz.

hazırlamasını istemiştir. Japon ortağın piyasaya sürdüğü krem sandviç krakerleri ülkede geniş bir alıcı kitlesine hitap etmiştir.

Görüş Farklılıkları: Yabancı şirketlerin karşılaştıkları en önemli engel piyasadán beklenenler ile imkanlar arasındaki görüş farkıdır. Diğer bir sorun yabancı şirketlerin Japonya'yı nasıl gördükleridir. Şirketler genellikle kendilerini dünyanın merkezi olarak görüp, Japonya'nın büyüklüğünü ve stratejik önemini gözönüne almamakta, Japonya'yı sadece kendi ticaret ve satış departmanlarının bir devamı olarak görmektedirler. Bu yanlış görüş açısı şirketin malları genellikle kendi ülkesinde çok başarılı ise daha da belirgin olmaktadır. Bunun esas nedeni şirketin en iyisini yaptığına inanması ve artık mallarını Japonların istekleri doğrultusunda değiştirmeye gerek görmemesidir.

Hükümetler de genellikle Japonya'yı ticari engeller koymakla suçlamakta ve Japon hükümetini kendi mallarını almaya zorlamaktadır. Japonya ile ticaret açıklarını kapayabilmek için hükümetler kendi şirketlerine Japonya hakkında doğru bilgi-

ler verip, yol gösterici olmalı ve onları Japonya'ya karşı doğru bir yaklaşıma girmeye teşvik etmelidirler.

Haberleşme: Birçok yabancı şirket hâlâ kendi ana şirketleri ve Japon ortakları ile haberleşme konusunda güçlük çekmektedirler. Bu nedenle açık ve etkin bir haberleşme konusunda daha büyük bir mesafe kaydedilmesi gereği kaçınılmazdır.

İşadamları en çok işlerin yerine getirilmesinde kültürel farkların yarattığı sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadırlar. İş ortakları karşı karşıya gelerek sorunların hangisinin iş ile ilgili hangisinin kültür veya gelenek farklılıklarından kaynaklandığını belirlemeli, bunları, üzerinde anlaşmaya vardıkları kurallar ve standart prosedürler yolu ile çözmeye çalışmalıdırlar.

Aynı ülkede yaşayan bireylerin alışkanlıklarının farklı olması nedeni ile şirketler piyasayı bölümlere ayırıp, herbiri için ayrı strateji geliştirmektedir. Böyle bir yaklaşımın yurtdışı piyasalar içinde uygulanması anlaşmazlıkları azaltacaktır.

Kaynak: Speaking of Japan

Türkiye'de Aşı Kampanyasından Alınacak Dersler

Türkiye, 1985 yılında Anayasa'nın öngördüğü biçimde vatandaşlarının sağlık durumunu düzeltmeye karar verdiğinde ilk hedefini bebek ölümlerini en az yarıya indirmek olarak saptamıştır. Bunun için de aşısız veya tam aşılanmamış çocukların üç aylık bir hızlandırılmış kampanya ile beş ölümcül çocuk hastalığına karşı aşılanmaları sağlanmıştır. Sağlık Bakanlığı, üniversiteler ve UNICEF'in de katkılarıyla projenin organizasyon ve teknik uygulamasıyla uğraşırken, ilkokul öğretmenleri, din adamları, belediyeler, sanatçılar, askeri kuvvetler işbirliği yapmışlardır. Ayrıca, özel pul damgaları çıkararak aşı ile ilgili teşvik edici mesajlar ile PTT, frigorifik kamyonların tahsisi ile Et ve Balık Kurumu kampanyaya katılmıştır. Konu ile ilgili posterler hazırlanmış, marşlar bes-telenmiş, radyo ve TV kampanyaya bü-

yük yer vermiştir. Eylül-Aralık 1985'te onar günlük 3 aşılama döneminin sonunda Türkiye'deki 5-6 yaş altındaki çocukları hedef alan nüfusun yüzde 80'inden fazlası aşılanmıştır.

Kampanyanın televizyonda yayınlanan başlangıç gününden önce yetkililer, halktan konunun öneminin kavranması ve halk düzeyinde aşıya istek yaratılması için çalışmalar yapmışlardır. Başlıca gazetelerde konuyla ilgili yazılar, röportajlar, haberler yayınlanmış, TRT 10 milyon dolar olarak hesaplanan bir yayın süresini kampanyaya ücretsiz sağlamıştır.

Kampanyanın bitişinde Türkiye'ye 4 ayrı ülkeden bir doktor, bir iletişim uzmanı, bir antropolog ile sağlık ekonomistinden oluşan heyet gelerek 5 çocuk hastalığına karşı ilk defa bu kadar büyük çapta başarı oranı gösteren bir kampanyanın sonuçlarını ve gerçekleştiriliş yöntemlerini izlemiş, BBC ise kampanyayı tarihi bir olay olarak nitelendirmiştir.

Ülkemizde halen çözümlenememiş çeşitli sorunlar ve yerleştirilmeye çalışılan, ancak henüz tam anlamı ile başarı sağlana-

mamış bazı müesseseler mevcuttur. Örneğin, bir trafik sorunu hâlâ güncelliğini korumakta, kazalar binlerce can almaktadır. Aynı şekilde, yıllardır sermaye piyasasının kurulması için harcanan çabalara rağmen, bu piyasa gelişip canlanamamıştır. Bunlar ve benzeri konularda aşı kampanyasında olduğu gibi, kamuoyunu aydınlatıcı, bilgi verici, güven sağlayıcı girişimlerde bulunulabilir. Aşı kampanyasının, uluslararası düzeyde başarılı olmasını sağlayan yöntemler ve benzerlerinin sermaye piyasasının gelişmesi, halk arasında bu piyasaya ilginin arttırılması, veya trafik kargaşasının önlenmesi gibi hayati önem taşıyan konularda uygulanmasında büyük yararlar vardır. Bu konuda basınımıza, özellikle TRT'ye büyük görevler düşmektedir.

Dünya Pazarları ve Türk Tekstili

Türkiye tekstil ihracatçısı olarak Avrupa'da İtalya'dan sonra ikinci, Dünyada ise Japonya, Kore, Çin, İtalya, Tayvan ve Hindistan'dan sonra yedinci sırada bulunmaktadır. Ülkemiz tekstil ve giyim eşyası ticaretinden sağlanan dış ticaret fazlası yönünden net fayda sağlayan ülkeler arasında dünya dördüncüsüdür. 1984 yılı verilerine göre yapılan bu sıralamanın yanı sıra, Türkiye ihracat ve ithalat tutarları arasındaki performans oranı bakımından ise dünya birincisidir ve kendisine en yakın durumdaki Güney Kore'nin performansının yaklaşık iki katı daha iyidir.

Türkiye'nin tekstil ürünleri ihracatı 1968'den buyana sanayi ürünleri ihracatı içinde en büyük payı almaktadır. 1981'den itibaren ise tekstil ürünlerinin toplam ihracat içindeki payı sürekli yükselmiş ve tekstil sektörünün dış ticaret dengesine katkısı giderek artmıştır.

Türkiye'nin geleneksel tekstil ve konfeksiyon pazarını AT ülkeleri oluşturmaktadır. Dış pazarın islam ülkelerine yayılmasıyla birlikte tekstil ürünlerinin bu ülkelere ihracatında da artış gözlenmiştir. Yine son yıllarda ABD'ye yönelik tekstil ihracatında da bir gelişme görülmüştür.

1984 yılı verilerine göre Türkiye AT'ye 762 milyon dolar düzeyinde tekstil ihracatı gerçekleştirilmiştir. Bu miktarla AT pazarında dördüncü sırada yer almaktadır. Topluluğa ihracat yapan gelişmekte olan ülkeler arasında bir sınıflama yapılırsa tekstilde birinciliğe yükselmekte hazır giyimde ise dördüncü olmaktadır. Bu değerlendirmelere Portekiz de dahil edilirse Türkiye ikinci ve beşinci sıralara inmektedir.

Dünyanın en büyük pazarı olarak nitelendirilebilecek olan ABD'nin 1984 yılı teks-

til ve giyim ithalatı 18 milyar dolardır. Aynı yılda Türkiye ABD'ye 38.8 milyon dolarlık tekstil, 41.7 milyon dolarlık hazır giyim ihracatı yapmıştır. 1981'de ABD pazarındaki Türk tekstilinin payı onsekizincilik ve giyim eşyasının payı da otuzdördüncülük idi. 1984'de onbirinci ve yirminci sıraya yükselmiştir. Türkiye'nin payı 1984'de binde 5.4'dür.

Türkiye'nin tekstil ihracatının payı diğer dünya pazarlarında çok azdır. 3.2 milyar dolarlık bir ithalat hacmi bulunan Japonya pazarına Türk tekstil ihracatı 0.520 milyon dolar kadardır. Japon pazarı Kore, Çin ve AT ihracatçıları tarafından paylaşılmış bulunmaktadır.

Türkiye'nin çok sınırlı ihracatının bulunduğu bir diğer uluslararası pazar da EFTA ülkeleridir. 5 üye ülkeye Türkiye 38.2 milyar dolarlık ihracat yapabilmıştır. 1984 de bu ülkelerin aynı yıl ithalat düzeyinin 6.9 milyar dolar olduğu dikkate alındığında Türkiye'nin payı binde 5.5 kadardır. Ancak önceki yıllara göre Türkiye'nin EFTA pazarında performansı iyidir. 1981'de pazar payı binde 2.7 iken bu ülkelerin

toplam ithalat düzeyinin azalmasına rağmen Türkiye pazar payını yükseltebilmiştir. EFTA pazarını elinde tutan başlıca ihracatçı AT'dir.

Dünyanın en serbest pazarı olarak bilinen Hong Kong'un tekstil ticareti 1984 yılında 3.6 milyar dolar ithalat ve 1 milyar dolar ihracat düzeyindedir. Aynı yıl giyim eşyası ithalatı 1.4 milyar dolar ihracatı ise 5.5 milyar dolar olmuştur. Toplam olarak 5 milyar dolar tekstil ve hazır giyim ithalatı olan bu pazarda Türkiye yoktur.

Dünya tekstil ticareti Gümrükve Ticaret Genel Anlaşması (GATT) ve Çok Elyafllar Anlaşması (MFA) (Uluslararası Tekstil Anlaşması da denilmektedir) çerçevesinde yürütülmektedir. Türkiye'nin tekstil dış ticareti de bu anlaşmalar çerçevesinde düzenlenmektedir.

Uluslararası tekstil pazarlarının en önemli özelliklerinden biri bu pazarlarda yaklaşık 20 yıldır gelişmekte olan ülkelerin de önemli ölçüde pay sahibi olmaya başlamalarıdır.

MFA bugüne kadar süregelen uygulamayla sanayileşmiş ülkelerin tekstil ticaretine yasaklamalar ve kısıtlamalar getirmelerinin hukuki çerçevesini oluşturmuştur.

Öte yandan, amacı uluslararası ticaretin serbestleşmesini düzenlemek olduğu ilan edilen GATT'ın şemsiyesi altında oluşturulmuş bulunan MFA bir çelişki yaratmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerin tekstil ihracatının önemli bölümünü düzenleyen MFA Türkiye'yi de bağlamaktadır.

Sanayileşmiş ülkeler diğer ülkelerin kendi pazarlarına girişini MFA ile kontrol altında tutmak istemektedirler. AT, ABD ve kısmen Japonya geliştirmekte olan ülkelerin paylarındaki artışa rağmen ilk sıralardaki yerlerini korumaya çabalamaktadırlar. Uygulanan çok geniş kapsamlı kısıtlamalarda en etkili faktör bu ülkelerin tekstil sanayinin gelişmesinde denetimi elden çıkarmama isteğidir.

ABD'nin 1986'da Türkiye'ye tekstil ithalatında öngördüğü kota, ABD'nin toplam ithalatının 1/1000'inden az, 1984'deki

toplam ithalatın % 2 altındadır. Denebilir ki, Türkiye'nin ABD'ye tekstil ürünleri ihracatı olağanüstü kısıtlamalara, tek taraflı yasaklara, kotalara maruz kalmıştır. ABD'nin Türkiye'nin akrilik ihracatını 1984 sonunda bir yıllık süre için yasaklaması anlamlı bir örnektir. Zira, Türkiye tekstil ürünleri uzaklık faktörüne rağmen ABD pazarlarında rekabet gücüne sahiptir.

Diğer yandan, Türkiye AT pazarında ihracatını son 4 yılda her yıl ortalama % 25 oranında arttırabilmiştir. Buna karşılık, kısıtlama uygulamayan İsviçre ve Avusturya pazarlarında gerilemeler olmuş, Japonya ve Hong Kong pazarına girilememiştir.

Kaynak: Maliye Dergisi, Üçüncü Ulusal Tekstil Sempozyumu, 1986.

Portekiz: Avrupa Topluluğu Şoku

Avrupa Topluluğu'na girmeden önce Porto şarabı ve ucuz tekstil ürünleriyle tanınan Portekiz, üyelik sonrası sanayi ürünleri ihraç eden bir ülke haline gelmiştir.

Bu değişimin nedenleri nedir? Hiç şüphe yok ki, demokrasinin yeniden kurulması toplumun derin bir şekilde dönüşümüne uğramasına, canlanmasına yol açmıştır. Ama diğer bir önemli neden de Portekiz'in AT'na üye olmasıdır.

Portekiz Topluluğa girerken, ekonomisinin çok zayıf olduğu ve üyelikle birlikte yabancı malların piyasayı istila edeceği endişeleri vardı. Üyelik sonrası geçen 15 ay sonra, görüldü ki, politik bir krize rağmen, ekonomi bugüne kadar rastlanmayan bir şekilde yüksek bir performans başlatmıştır.

Topluluğa entegrasyon işlerinden sorumlu Genel Sekreter Vitor Martins bu durumu şoyle açıklıyor: "Bir bilanço yapmak için henüz çok erken. Fakat ilk sonuçlar net şekilde pozitifdir ve bu gelecek için bizi daha da umutlandırıyor."

Gerçekten, tekstil, ayakkabı, seramik, cam ve plastik gibi tüketime maddeleri üreten sektörlerde farkedilir bir büyüme kaydedildi, yatırımlar canlandı ve geçmişe oranla daha yüksek düzeylerde gerçekleşti. Topluluk üyesi ülkelerle ticarete açık veriliyorsa da, Portekiz ekonomisi ilk defa bu kadar fazla ihracat yapmaya başlamıştır. Örneğin Portekiz'in İspanya'ya ihracatı 1986 yılında yüzde 77 artarken, İspanya'nın ise Portekiz'e ihracatı aynı yıl yüzde 58 artış göstermiştir.

Portekiz İşadamları Derneği Ekonomik İşler Bölümü Müdürü Rui Madaleno üyelik ve ekonominin son performansına şoyle açıklık getiriyor: "AT üyeliği modernizasyonumuz ve gelişmemiz için büyük şanstır. Üyelikle bize 300 milyon kişilik bir pazar açılmıştır. Bu bizi teşvik ediyor ve daha rekabetçi olmamızı sağlıyor."

Bankaların, büyük işletmelerin, sigorta şirketlerinin, kamulaştırıldığı 1974 yılından itibaren dışarıya sermaye kaçıışı başlamıştı. Ancak üyelikle birlikte durum tersine döndü.

BNP (Banque Nationale de Paris)'nin Lizbon Genel Müdürü Guy Sancerres bu konuda şöyle diyor: "Avrupa Portekiz'i 1986'da keşfetti!"

Portekiz'e gelen sadece Avrupa sermayesi değil. Portekiz ekonomisindeki bu canlılık ve güven, başta Japon sermayesi olmak üzere, Amerika, Brezilya ve hatta Güney Kore sermayelerini de çekti. Japonlar elektrikli cihaz kabloları üretecek bir yatırıma girdiler. Bunu elektronik alanındaki yatırım izledi.

Portekiz bugün 1950 yıllarının Fransa'sına benziyor. Amaç 2000 yılında bugünün İtalya'sı seviyesine gelmek. Bir işletme yöneticisi şöyle diyor: "Buhar makinaları devrimini kaçırdık. Ama elektronik devrimini kaçırmayacağız."

Kaynak: L' Express.

Sayın okuyucularımız, TÜSİAD'ın mevcut yayımlarını Ankara Bürosu'ndan sağlayabilirler.

Adres: Atatürk Bulvarı, Batı Han, 151/502
Bakanlıklar Tel: 117 43 01 Fax: 117 43 11

Mevcut olan yayımlar:

- Avrupa Topluluğu ve Türkiye'nin Tam Üyeliği Sorunu
- Türk Ekonomisinin Üç Aylık Ekonometrik Modeli
- Dış Ticaret Raporu
- TÜSİAD Araştırmaları 1986
- Türkiye'de Sosyo-Ekonomik Öncelikler, Hane Gelirleri, Harcamaları ve Sosyo-Ekonomik İhtiyaçlar üzerine Araştırma Dizisi
- TÜSİAD Heyeti ile Fransız Ulusal İşverenler Konseyi'nin Paris Toplantısı