

Cilt: 18 SAYI: 6 HAZİRAN 1990

**Türk
sanayicileri
ve
işadamları
derneği**

görüŒ



GÖRÜŞ (AYLIK YAYIN) HAZİRAN 1990
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

Sahibi ve Sorumlu Yayın Müdürü:
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı *Cem Boyner*

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

Yayına Hazırlayan:
Nilgün Demirtaş

Görüş Araştırma Grubu:
Bu sayıda:
Avni Demirci
Nilgün Demirtaş
Veyis Fertekligil
Taylan Kovanlıkaya

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

Adres:
Cumhuriyet Cad. Ferah Apt. 233/9-10
80230 Harbiye - İstanbul
Tel: 146 24 12 - 140 12 05

Basıldığı Yer:
LEBİB YALKIN YAYIMLARI VE
BASIM İŞLERİ A.Ş.
Tel: 179 67 50 / 8 Hat

Bu Sayıda

TÜSİAD'dan Haberler	4
Teknoloji Yolu İle Rekabet.....	8
Güney Kore ve Elektronik Piyasası.....	18
Savunma Sanayiinden Sivil Sanayie.....	24
İspanya'nın Avrupa Para Sistemine Üyeliği.....	31
Tek Ürünlü Aile Şirketi.....	35
Dünyada ve Türkiye'de Alüminyum Piyasası.....	43
Resmi Gazete'de Bu Ay.....	48

TÜSİAD'dan Haberler...

Başkan Cem Boyner ve Yönetim Kurulu üyeleri, 2 Mayıs 1990 tarihinde TBMM Başkanı Sayın Kaya Erdem, Başbakan Sayın Yıldırım Akbulut ve Maliye ve Gümrük Bakanı Sayın Adnan Kahveci'ye nezaket ziyaretinde bulundular.

Başkan Cem Boyner, 3 Mayıs 1990 tarihinde Adana Rotary Klübü'nün davetlisi olarak "Uluslararası Rekabet Gücümüz ve Türkiye Ekonomisinin Geleceği" konulu bir konuşma yaptı.

Genel Sekreter E.İhsan Özol, 3 Mayıs 1990 tarihinde The First National Bank of Chicago'nun Başkan Yardımcısı Mr. Karim Pakravan ile ekonomik durum ile ilgili bir görüşme yaptı.

Başbakan Sayın Yıldırım Akbulut'un 5-7 Mayıs 1990 tarihleri arasında Irak'a yaptığı resmi ziyarete Efe Tarım Mak.San. ve Tic.A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Hüseyin Taşkın Pekcan, Başer Kimya San.ve Tic.A.Ş. Genel Satış Müdürü Sayın Mehmet Başer ve Komili Holding A.Ş. Genel Müdürü Sayın Ahmet Çullu katıldılar.

Başkan Cem Boyner, 11 Mayıs 1990 tarihinde Washington'da Assembly of Turkish-American Associations'ın yıllık toplantısında Sayın Sami Kohen, Sayın Bülent Akarcalı, ABD Dışişleri ve Savunma Bakanı Yardımcılarının katıldığı "2000'li Yıllara Doğru Türkiye" konulu panelde "Türk İşadamları Açısından Gelecek 10 Yıl İçinde Değişen Avrupa ve ABD-Türkiye İlişkileri" konulu bir konuşma yaptı.

Başkan Cem Boyner ve Genel Sekreter

E.İhsan Özol, 16 Mayıs 1990 tarihinde İstanbul Fransız Ticaret Ataşesi Mr. Herve Le Roy ile bir görüşme yaptı.

Tarım, Orman ve Köyişleri Bakanı Sayın Lütfullah Kayalar, 23 Mayıs 1990 tarihinde TÜSİAD'ı ziyaret ederek Başkan Cem Boyner ve Yönetim Kurulu üyesi Güler Sabancı ile bir görüşme yaptı.

TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi'nin 1989 yılı ilk toplantısı 29 Mayıs 1990 tarihinde Ankara Hilton Oteli'nde yapıldı. Toplantıdan bir gün önce 28 Mayıs 1990 günü akşamı Devlet Bakanı Sayın Kamran İnan'ın, Devlet Bakanı Sayın Hüsnü Doğan'ın, Devlet Bakanı Sayın Güneş Taner'in, Maliye ve Gümrük Bakanı Sayın Adnan Kahveci'nin, Milli Eğitim Bakanı Sayın Avni Akyol'un, Sağlık Bakanı Sayın Halil Şıvgın'ın, DYP Genel Başkanı Sayın Süleyman Demirel'in, milletvekillerinin, çok sayıda üst düzey

bürokratin, üniversite öğretim üyelerinin, basın mensuplarının ve işadamlarının katıldığı bir kokteyl verildi.

Yüksek İstişare Konseyi Başkanı Rahmi Koç'un ve Yönetim Kurulu Başkanı Cem Boyner'in konuşmasını takiben, Konsey Eski Başkanı Sayın Sakıp Sabancı, oy birliği ile Konsey Onursal Başkanlığına seçildi. Toplantıya katılan Konsey üyeleri daha sonra güncel ekonomik konular üzerinde görüş ve önerilerini dile getirdiler. Toplantıdan sonra verilen öğle yemeğine şeref konuğu olarak katılan Başbakan Sayın Yıldırım Akbulut son ekonomik gelişmeler ile ilgili bir konuşma yaptı.

Genel Sekreter E.İhsan Özol, 31 Mayıs 1990 tarihinde Los Angeles Security Pacific Bank Başkan Yardımcısı Dr. Ronald Solberg ile ekonomik konularda bir görüşme yaptı.

Teknoloji Yoluyla Rekabet...

Firmalar her geçen gün artan bir hızla fiyat ve maliyetten ziyade, teknik açıdan avantaj sağlayan yeni veya üzerlerinde çeşitli değişiklikler yapılan eski malları, mal zincirlerini piyasaya çıkarmaktadırlar. Aynı zamanda da, piyasadaki durumlarını desteklemek için, üretim ve dağıtımda yeni organizasyon biçimleri ile birlikte imalat teknolojisinde hızlı gelişmeyi teşvik etmektedirler. 20-30 yıl önce, sanayide rekabeti belirleyen başlıca faktörler işgücü veya sermaye maliyetlerindeki değişiklikler iken, bugün bunlar yerlerini daha çok teknolojik faktörlere bırakmışlardır.

Bu konu ilginç soruların ortaya çıkmasına neden olmaktadır: 20-30 yıl önce özellikle işgücü maliyetleri gibi ekonomik faktörlerin etkisiyle tekstil, hazır giyim ve

diğer emek yoğun sanayi kollarının, OECD ülkelerinden işgücü maliyetlerinin daha düşük olduğu ülkelere kayması gibi, bugün OECD ülkelerindeki ürün geliştirme çalışmaları bu sanayileri geri çekebilecek midir? Üretim teknolojilerinde ve özellikle mikro-elektronikteki yeni gelişmeler gelecek için ümit ışığı vermektedirler.

Kaybedilen rekabet gücünün tekrar elde edilebilmesi için teknolojik ve ekonomik ön koşullar nelerdir? Ekonomi teorisi bu soruya bazı cevaplar getirirse de, tecrübe göstermektedir ki özellikle ürün geliştirme ve yenileştirme yolu ile bazı sanayiler rekabet güçlerini koruma veya yeniden kazanmada oldukça başarılı olabilmektedirler.

Saatler, emek yoğun sanayilerin ücret maliyetlerinin düşük olduğu bölgelere kaymaları sürecinde akla ilk gelen ürünlerden birisi değildir. Buna rağmen, bu sanayi kolunun ağırlıklı olduğu ülkeler 1970 ve

80'li yıllarda değişmiştir. 1975'te dünya saat üretiminin yüzde 80'i OECD ülkeleri tarafından gerçekleştirilmekte iken (İsviçre, Japonya, F.Almanya, ABD ve Fransa); piyasaya Hong-Kong gibi imalatçıların girmesi ile 10 yıl sonra bu ülkelerin payı yüzde 55'e inmiştir. Hong-Kong 1975'te yüzde 3 olan pazar payını, 1985'te yüzde 21'e kadar yükseltmeyi başarmıştır.

Sanayilerin işgücü maliyetinin yüksek olduğu ülkelere düşük olanlara doğru bu geçişi, özellikle ucuz saat üretimini etkilemiştir. Başlangıçta bu gelişmenin nedeni ücret oranlarındaki değişiklikler olmasına rağmen, daha sonra saat teknolojisindeki değişiklikler bunun devamını sağlamıştır. İsviçre'de 1970'lerde gelişen yeni quartz teknolojisi, saat imalat maliyetinde montajın payını büyük ölçüde artırmış ve ücretlerin yüksek olduğu ülkelerin düşük fiyatlı saat üretimindeki rekabet gücünü azaltmıştır. Sonuçta, birçok OECD ülkesinde saat sanayiinde üretim düşmüş, hatta bazıları kapanma noktasına gelmiştir.

İsviçre'de Swatch saatlerinin 1980'li yılların başında ortaya çıkışı ile özellikle düşük fiyatlı saat üretimine dönüş ile birlikte rekabetin yönü düşük ücretli ülkelerden tekrar yüksek ücretli ülkelere kaymıştır. Bu tip saatler, üretimde ve üretim teknolojisinde, dizayn ve pazarlamada geleneksel uygulamalardan uzaklaşarak, şimdiye kadar görülmemiş bir yenilik göstererek olağanüstü bir ticari başarıya erişmiştir. Gerçekten de, Swatch saati işgücü maliyetlerinin düşük olduğu ülkeler tarafından elde edilen başarıya karşı rekabetin tekrar ele geçirilmesinin çarpıcı bir örneğidir.

Bu başarı birbirini tamamlayan üç unsura bağlanabilir. Birincisi ürün geliştirmedir. Swatch'ı moda yapan şey dizaynı olmuştur.

İkinci unsur yöntem geliştirmedir. Yine bu örnekte önemli bir oranda otomatikleşmiş yeni bir tür montaj hattı uygulanmış, bu da üretim maliyetlerinin azalmasına yol

açmıştır.

Üçüncü unsur organizasyon geliştirmedir. Burada sanayi dalında duyulmamış olan yeni ticari kanallar, satış ve reklam yöntemleri etkili olmuştur.

Tekstil imalatının da düşük ücretli ülkelere kaymasının uzun ve herkesçe bilinen bir öyküsü bulunmaktadır. Düşük vasıflı, az ücretli işgücü tarafından katma değeri yüksek olmayan malların üretiminin avantajlı hale gelmesi sonucu, 1965-1985 arası yün ipliği ve dokuma gibi tekstil ürünlerinde bu ülkelere yapılan ithalat 3-6 kat artış göstermiştir.

Buna karşılık, OECD ülkelerindeki tekstil sanayileri yüksek performans sağlayan üretim araçlarına yatırım yapıp, el gücü ile yapılan işlevlerin yerine otomatik üretime geçmişlerdir. Tekstil makineleri üreten OECD imalatçıları çok yüksek performans elde edilebilen araç-gereç üretiminde yıllar boyunca çok başarılı olmuşlar ve

böylece tekstil sanayine, işgücü maliyetlerinin payını önemli derecede azaltan yöntem geliştirme ve yenileştirme olanaklarını sunmuşlardır.

Bu tür yöntem yenileştirme çalışmaları dünya çapında yoğunluk kazanmaktadır. Gerçekten de, gelişmekte olan ülkeler de bu alanda önemli oranda yatırım yaparak , hızla arayı kapatmakta ve üretim araç ve gereçlerini modernize etmektedirler. Bu nedenle, OECD ülkelerinin tekstil üretiminde rekabet güçlerini korumaları veya yeniden elde etmeleri, yalnızca yöntem geliştirme ve yüklü yatırımlarla açıklanamamaktadır.

OECD ülkelerindeki tekstil firmaları yöntem geliştirmeye paralel olarak ürün geliştirmeye de önem vermişler ve daha saf ürünler, ev döşemeliği ve ileri tekstil ürünleri gibi yüksek katma değerli tekstil ürünlerinin oluşturduğu bir piyasaya yönelmişlerdir. Üretimin tekrar yönlendirilmesi, yüksek ve düşük ücretli ülkeler

arasında bir tür iş gücü paylaşımına neden olmuş, ürün geliştirmeye verilen önem burada belirleyici konuma gelmiştir.

Hazır giyim imalatı, üretim yöntemlerinde gerçek anlamda bir teknolojik yenilik olmayan ve bu nedenle düşük ücretli ülkelerin avantaj sağladığı üçüncü örnektir. Bütün hazır giyim kategorilerindeki OECD ithalatında gelişmekte olan ülkelerin yüzde 50'yi aşan bir payı bulunmakta ve bu pay düşük teknoloji gerektiren mallarda yüzde 80'e ulaşmaktadır.

Geçmiş tecrübeler ürün geliştirmenin bir çok hazır giyim üreticisi için uzun dönemli bir kurtuluş şekli olmadığını göstermektedir. Ticaretin yapısı, dizayn ve model koruma önlemlerinin yokluğu ile birleşince, yeni ürünler kolaylıkla diğer üreticiler tarafından taklit edilebilmekte ve esas üreticinin menfaati zedelenmektedir. Hazır giyim ticaretinin bütün aşamaları kontrol edilebildiği takdirde ürün geliştirme bir

kazanç sağlamaktadır. Fakat böyle bir kontrol, organizasyon ve örgütlenmenin geliştirilmesi işi olup, ürün geliştirme ve yöntem geliştirme de tamamlayıcı bir unsur durumunda bulunmaktadır.

Bu örnekler, çeşitli geliştirme ve yenileme işlemlerinde başarı koşullarını ve rekabette üretim teknolojisinin tek başına bir faktör olarak önemini göstermektedir. En büyük başarı yöntem, ürün ve organizasyon geliştirme faktörlerinin hepsinin bir arada olduğu ve hiçbirinin rakipler tarafından tam olarak taklit edilme tehlikesinin bulunmadığı (Swatch saatlerinde olduğu gibi) durumlarda ortaya çıkmaktadır.

Kısaca, başarının koşulları değişik tip sanayilere göre değişmekte ve temel olarak bireysel yapılara bağımlı bulunmaktadır. Bunun ötesinde, örnekler göstermektedir ki, rekabet gücünü tekrar ele geçirme veya koruma yolu olarak yöntem geliştirme konusunda bazı teknolojik kısıtlamalar bulunmakta ve özellikle ürün geliştirme gibi

yollarla tamamlanması ve desteklenmesi gerekmektedir.

Rekabet gücünü tekrar kazanmada yeni teknolojilere uyum ve bunların kullanımı konusunda hükümetler sanayiye yardımcı olabilir mi? Örnekler hem sınırlamaları, hem de fırsatları göstermektedir. Sanayi veya bireysel firma bazında incelendiğinde başarının salt hükümet önlemleri ile elde edilmediği anlaşılmaktadır.

Ancak firmalar, hükümetlerin halihazırda uyguladığı bazı politikalardan yararlanabilirler. On yıl öncesine kadar, yatırım yardımları rekabet gücünü geliştirmede temel politikalar olarak görülmekteydi. Bugün, ürün gelişiminin artması sonucu, politikalar daha çok yeni buluşlara ve geliştirme faaliyetlerine ağırlık vermeye başlamışlardır. Bu tür politikalar araştırma-geliştirme, yeni teknolojilerin yaygınlaştırılması, danışmanlık hizmetleri ve buna benzer konular üzerinde

yoğunlaşmaktadır. Yenileme ve geliştirmeye karşı engellerin kaldırılması ve piyasa güçlerinin işlevlerinin teşvik edilmesi amaçlanmaktadır. Böylece yaratıcılığı cesaretlendiren ve başarıyı ödüllendiren politikalar öne geçmektedir.

Kaynak : *The OECD Observer*

Güney Kore ve Elektronik Piyasası...

1980'lerde Güney Kore'de ihracatın gelişimine önemli katkıda bulunan elektronik sanayi hızını kaybetmiştir.

Yüksek yurtiçi maliyetler, olumsuz döviz kuru hareketleri, korumacılık, belli başlı uluslararası piyasalarda talebin azalması ve bölgesel üreticilerin rekabeti 1988'de yüzde 20'lerde seyreden büyüme hızını, geçen yıl yüzde 6'ya kadar indirmiştir. Sanayinin en önemli bölümünü oluşturan tüketici malları ihracatı geçen yıl yüzde 10 oranında düşmüştür. 1990'ın da zor bir yıl olması beklenmektedir.

Geçen yıllarda oldukça canlı olan iç piyasa, toplam üretimin iki haneli sayılarla büyümesini sağlamıştır. Fakat uluslararası piyasalardaki güç koşullar sanayide yeni-

den yapılanmayı zorunlu hale getirmektedir.

Kore imalatçılarını bekleyen zorlukların temelinde uluslararası piyasalardaki durum yatmaktadır. Güney Kore'li imalatçılar Malezya, Tayland ve Endonezya'nın düşük maliyetlerle çalışan imalatçılar ile ABD ve Japonya gibi piyasa liderleri arasında kalmaktadır.

Daha önce de mevcut olan bu durum Kore elektronik firmalarının gösterdiği olağanüstü gelişmeyi önleyememiştir. 1989'a kadar geçen üç yılda elektronik sanayi üretimini yılda yaklaşık yüzde 20 oranında arttırmış ve dünya elektronik üretiminde altıncı sıraya, ev elektronikleri alanında ise üçüncü sıraya yerleşmiştir.

Ancak, bazı dış faktörler Güney Kore'nin dış piyasalardaki başlıca silahı olan fiyat avantajını azaltmış ve firmaların daha dar olan iç piyasaya dönmelerine neden olmuştur.

Kore'de geçen yıl yüzde 20 olan ücret artışlarının bu yıl daha az olması beklenirken, grevlerde de bir azalma olacağı tahmin edilmektedir.

Bu arada, yeni zorluklar belirmeye başlamıştır. Özellikle bazı firmalar için büyümenin itici gücü olan yarı iletkenler piyasası inişe doğru geçmektedir. Genel olarak Amerika piyasasında talep azalırken, ABD ve AT'de aralarında yarı iletkenlerin de bulunduğu birçok Güney Kore malı hakkında anti-damping soruşturması yapılması tehlikesi bulunmaktadır.

Öte yandan, bu yıl won dolar karşısında yüzde 4 değer kaybetmiş ise de, Japon Yeni daha fazla düşüş göstermiştir. Sonuçta, Japon malları uluslararası fiyat rekabeti yönünden daha güçlü bir konuma ulaşmışlardır.

Bu tür eğilimler ile başa çıkmaya alışan Güney Kore Hkmeti, elektronik üreticilerine çok yönlü bir strateji benimsemeleri

için baskı yapmaktadır. Bu stratejinin temel unsurları şunlardır:

- Piyasayı ABD'ye bağımlılıktan kurtarıp, AT, Asya ve Doğu Avrupa'ya yönlendirmek,
- Korumacılık engellerini aşabilmek ve düşük maliyet avantajlarından yararlanabilmek için deniz aşırı ülkelerde üretim merkezleri kurmak,
- Daha yüksek kazanç sağlamak için yeni markalar oluşturmak,
- Yabancı teknolojiye bağımlılığı azaltmak için araştırma ve geliştirme harcamalarını artırmak,
- Bölgesel rakipleri geçebilmek ve yüksek işgücü maliyetlerinin dezavantajını azaltabilmek için üretimi, yüksek katma değerli mallara kaydırmak.

Ancak, bazı önemli başarıların da elde edilmediği söylenemez. Goldstar firması sürekli reklam kampanyası sonucu her ailenin aradığı bir marka olmayı başarırken, üç büyük üretici olan Samsung, Gold-

star ve Daewoo'nun dış ülkelerdeki yan şirketleri de hızlı bir gelişme göstermektedir. Samsung'un biri Macaristan'da olmak üzere 10 tane yurt dışı kuruluşu bulunmaktadır. Bu tür gelişmeler önemli oranda mali kaynağa ihtiyaç göstermektedir. Örneğin, Samsung geçen yıl satışlarının yüzde 6.3'ünü oluşturan araştırma ve geliştirme harcamalarını bu yıl 4.7 trilyon Won (6.7 milyar dolar) olarak gerçekleştirecek olan satışların yüzde 7-8'i düzeyine çıkaracaktır. Bu miktar Japon üreticilerinin yüzde 8.5 oranındaki harcamaları ile karşılaştırıldığında oldukça olumludur.

Dışarıdan teknoloji transferi ise uluslararası elektronik firmaları ile bağlantı kurmayı gerektirmektedir. Samsung, Hewlett Packard ile güçlü sistemler imal etmek üzere işbirliği yapacağını açıklamış ve Goldstar da yarı iletkenler geliştirmek üzere gerekli teknolojiyi Hitachi'den elde etmiştir.

Büyük firmaların bazılarının yapısı da on-

ları uzun vadede büyümeğe doğru yöneltmektedir. Bu firmalardaki dikey entegrasyon, ürün geliştirmede işbirliğini arttırmakta ve belirli bazı ürünlerde durgunluğa karşı bir sigorta sağlamaktadır. Fakat, sanayinin yeniden yapılanması zor bir süreç olacaktır. Bazı büyük firmalar dahi gerekli uyum çalışmalarını yürütebilecek yeterli kaynak ve bilgili yönetim kademelelerinden yoksundur. Güney Kore elektronik sanayiinin önümüzdeki yıllarda 1980'lerde görülen hızlı büyümenin aksine, yavaş bir büyüme dönemine girmesi beklenmektedir.

Kaynak: *Financial Times*

Savunma Sanayiinden Sivil Sanayie...

Tamamı yüksek teknolojiye dayanan savunma sanayinin şu anda karşılaştığı en büyük sorun dünyada barış ortamı yerleştikçe savunma sanayiinden sivil sanayilere geçiş olmaktadır. Bunun nedeni de savunma teknolojilerinin son derece özel amaçlı ve genelde gizli olmasıdır. Bu durum savunma sektöründen savunma dışı (sivil) sektöre geçişi zorlaştırmaktadır.

Soğuk savaş döneminde hem NATO, hem de Varşova paktı savunma sanayilerince gözardı edilen bu durum son zamanlarda giderek önem kazanmaya başlamıştır.

Diğer yandan, geçişte en önemli unsurun zamanlama olduğu belirtilmektedir. Savunma sanayinin fazla karlı olamaması, işlerin çabuk değişmesi halinde bazı fir-

maların hazırlıksız yakalanmalarına neden olabilecektir.

Savunma ile ilgili araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sivil sektöre yönelik faydaları konusunda İngiltere'de Sanayi, Ticaret ve Savunma Bakanlıklarınca ortak hazırlanan bir raporda savunma teknolojisinin sivil pazara yöneltilmesindeki güçlüklerin teknik nedenlerden kaynaklanmadığı belirtilmektedir. Bu güçlükler daha çok savunma ve sivil sektörlerin, pazarlama ve benzeri faaliyetlerde farklı kültürlerin etkisinde olmalarından kaynaklanmaktadır.

Rapora göre bu "kültür ayrımının" üstesinden gelinmesi savunma sanayilerinin bir anda sivil sektör için üretim yapmaya başlaması ile gerçekleştirilemeyecektir. Sanayi Bakanı Douglas Hogg savunma sektöründeki şirketlerin teknolojilerini başka alanlara giderek artan bir oranda kaydırabileceklerini söylemektedir. Bu şirketlerin bilhassa sivil pazarın olanak-

larını iyi değerlendirmeleri gerekmektedir. Ancak İngiliz hükümetinin savunma sanayilerini sivil sanayie dönüştürmek için herhangi bir yardım planı hazırlamadığı belirtilmektedir.

Ancak görünen şudur ki, yıllar boyunca giderek karmaşıklaşan savaş malzemeleri üretmeye yönelik bu sektörde halihazırdaki teknoloji ile neler yapılabileceğini tayin edebilecek şirket sayısı fazla değildir.

İngiltere'nin en büyük sanayi kuruluşlarından olan British Aerospace, bir yandan İngiliz askeri pazarına yönelik faaliyetlerini azaltırken, bir yandan da özellikle üçüncü dünya ülkelerine yönelik ihracat olanakları araştırmaktadır. Bununla beraber savunma sektöründeki hızlanan değişimi de dikkate almaktadır. Kuruluşun sivil havacılık sanayine olan ilgisi giderek artarken, savunma teknolojisinin buna nasıl uyum sağlayacağı sorusu henüz cevap bulamamaktadır.

Aslında savunma teknolojisinin Avrupa'nın silahlardan arınmasına paralel yönde geliştirilip kullanılabilmesi tartışılmaktadır. Örneğin, bu teknolojiler silahlanma kontrolü veya yerleşik füzelerin barış amacıyla yok edilmesinde kullanılabilirler. Bunun en somut örneği Orta Menzilli Nükleer Güç Anlaşması (INF) çerçevesine dahil olan Amerikan ve Sovyet füzeleridir. 1987 INF anlaşmasıyla bu füzelerin yok edilmesi için değişik teknolojiler - infilak ettirme, yakma, kırıp parçalama gibi - geliştirilmiştir.

Bu arada süregelen olumsuz bir gelişme de savunma teknolojileri için yeni pazarlar bulunana kadar batı ittifakı içindeki silahlı güçlerin azaltılmasıdır. Bunun doğal sonucu savunma sanayilerinin bu geçiş döneminde zarar etmesidir. Örneğin, yıllık bütçesi 21 milyar pound olan Savunma Bakanlığı bütçesinin enflasyonist nedenlerle kesintiye uğratılması, İngiliz Hava Kuvvetleri tarafından sipariş edilen 33 Tornado savaş ve avcı uçağının yapımının

durdurulmasıyla sonuçlanmıştır.

Askeri ekipmanın en önemli özelliği sivil amaçlı mamullere göre olağanüstü derecede karmaşık olmasıdır. Askeri malzemelerin çok az bir kısmı basit bir yapıya sahiptir. Bu malzemelerin karmaşık olmalarının yanı sıra giderek artan oranda değişik ekipman ile birlikte kullanılmaktadırlar. Dolayısıyla bir savaş uçağı veya bir savaş gemisi tek bir malzeme olarak değil, bir sistem olarak tanımlanmaktadır.

Sorunun bir başka yüzü de malzemenin emniyeti ve sağlamlığıyla ilgilidir. Askeri araç-gereç yıllar boyunca bir köşede kullanılmadan durabilir. Bilhassa bomba, mermi ve şarapnel gibi patlayıcı malzemeler yıllar boyunca bir köşede durduktan sonra savaş anında buldukları raflardan indirilirler ve kusursuz çalışmaya başlayabilirler. Savunma dışı araç-gereçlerin ancak çok azında böyle bir durum sözkonusudur.

Savunma sektörünü sivil sektörden ayıran bir başka özellik de birincisinde yüksek kalitede, az miktarda imal edilen el yapımı ve uzun ömürlü mamullerin mevcudiyetidir.

Buna karşın savunma dışında kalan sanayi büyük ölçüde, tam ve/veya yarı otomatik tekniklerle üretim yapmaktadır. Tüketime yönelik ve sınıai mamuller her ne kadar yüksek kalitede olsalar bile, savunma sektöründeki kalite kontrol kriterleri sivil sektörde bulunmamaktadır ve dışarıdan teftiş sistemi genelde uygulanmamaktadır.

Direkt teknoloji transferi savunma harcamalarındaki kısıntılara karşı en iyi çözüm olabilir. Örneğin, askeri amaçlı uzay ve havacılık teknolojisinin sivil havacılık sektörüne transferi iyi bir örnek teşkil etmektedir. Ancak tamamen yepyeni pazarlara teknoloji transferi de başka bir seçenektir.

Sanayi, Ticaret ve Savunma Bakanlıklarının ortak raporu, bir şirkette teknoloji tabanı mevcut olduğu müddetçe savunma araştırmalarının sonuçlarının sivil sektöre başarılı bir şekilde yansması olasılığının yüksek olduğunu; entegrasyon sağlanması konusunun önemini vurgulamaktadır.

Kaynak:*Financial Times*

İspanya'nın Avrupa Para Sistemine Üyeliği...

Batı Alman Merkez Bankası'nın Almanya ve Fransa'nın döviz kurlarını sabit tuttuğu, Topluluğun ekonomileri daha zayıf olan diğer üyelerinin enflasyon oranları yüzde 3 oranına yaklaştığında katılacağı bir ikili Avrupa Para Birliği önerisi İspanya tarafından çok ciddi ve ihtilaf yaratacak bir girişim olarak nitelendirilmiştir.

Son bir yıldır, İspanyol Pezetası Döviz Kuru Mekanizması (EMR) sınırları içinde tutulmakta idi. İspanya, kur sistemiyle oynama alışkanlığından vazgeçmenin meyvelerini toplamaya tam başlamışken hedeflerden sapılması ihtimali korkutucu olmaktadır.

İspanya ERM'ye politik ve ekonomik nedenlerden dolayı üye olmuştur. Mr. Perez

"Eskiden üreticiler pazardaki verimsizliklerinin bir devalüasyonla halledilebileceğine inanıyorlardı. Ancak artık bu geçerli bir yol değildir. Onlar da anlamışlardır ki tek geçerli yol sıkı çalışmadır". Mesajın yerine ulaştığına dair zayıf, ancak belirgin sinyaller de gelmektedir.

Aslında İspanya, EMR'ye üye olduğundan beri Peseta grubun en güçlü parası olmuştur. Hükümet, üyeliğin ilk günlerinde diğer paralar için geçerli olan yüzde 2.25 yerine yüzde 6'lık bir değişim marjını seçmiştir. Alman Markı paritesine göre ayarlanan pezeta gerçekten de çok iyi performans göstermiştir.

Haziran 1989'da yüzde 6.9'luk bir enflasyon oranı, Ağustos'da yüzde 7.4'e ulaşmış ancak şu anda yüzde 6.8'e düşmüş bulunmaktadır. Spekülatif sermaye hareketleri Merkez Bankası rezervlerini 44.5'den 46.7 milyar dolara yükseltmiştir .

Geniş para arzındaki artış oranı geçen sene

yüzde 13 iken, Temmuz'da yüzde 13.6'ya yükselmiş ancak sonra birden bire yüzde 8.6'ya düşmüştür.

Uygulanan para politikası sonucu pezeta güçlü tutulmuş ancak, yüksek faiz oranları ve banka kredilerindeki sınırlamalar ekonomide bir yavaşlamaya neden olmuştur.

Geçen Nisan'da Merkez Bankası yabancıların bankalarda konvertibl faiz hesabı tutmalarını ve devlet tahvillerini almalarını sınırlayan önlemleri kaldırmıştır. Sonuçta 2 milyar dolarlık bir konvertible pezeta hesabına hücum olmuş ve Pezeta-DM paritesinde yükselme meydana gelmiştir.

Mr. Rubio Jimenez'in kabusu yüksek hükümet borçlanması yüzünden faiz hadlerinin aşağı düşmemesidir. Yüksek faiz oranları da sermayenin dışarıya kaçmasından ziyade içeriye sermaye hücumunu teşvik etmektedir.

Henüz enflasyonun tam olarak kontrol altına alınmadığı İspanya'da sermaye hareketlerini serbest bırakmanın 1993'e kadar mümkün olamayacağı söylenmektedir. Ülkenin önünde tam 30 aylık bir süre vardır ve İspanya bu süre sonunda düşük enflasyonlu üyeler grubunda yer almayı ummaktadır. Ancak şu anda ülkede yüksek faiz oranlarını teşvik eden nedenler henüz ortadan kalkmamıştır. Bununla beraber, Fransa'nın bu sahadaki başarısı İspanyolları umutlandırmaktadır.

Kaynak:*Financial Times*

Tek Ürünlü Bir Aile Şirketi...

"Değişken ve rekabete açık bir ortamda bütün gücümüzü zaten bilgi sahibi olduğumuz bir sahada bilgimizi derinleştirmeye harcadık". Otuz yıllık başarılı bir iş geçmişine sahip bulunan Danimarka oyuncak firması Lego'nun başkanı olan Kyeld Kirk Kristiansen'in sözleri bunlar.

Üretici fiyatlarıyla yıllık cirosunun 30 milyar dolara ulaştığı tahmin edilen uluslararası oyuncak sanayi, en hızlı değişim yaşayan sanayilerinden birisidir. En önemli satış politikası da devamlı yenilik peşinde olmaktır.

İlk defa 1949 yılında piyasaya sürülen parlak renkli plastik tuğlalardan oluşan bir ürün olan Lego, geleneksel aile şirketi yapısına rağmen bu sektörün en üst noktasındaki yerini hala korumaktadır.

Lego, bu sahadaki büyük rekabetin bilincinde olduğundan gizlilik prensibine sınımsız sarılmıştır. Şirket, bünyesindeki ürün tasarımcılarıyla mülakat yapılmasına izin vermediği gibi, fabrikalarını ziyaretçilere kapalı tutmaktadır. Yaklaşık 1 milyar dolar olduğu sanılan yıllık satış rakamlarını ve tabii ki karlılığını açıklamamaktadır.

Sadece oyuncak imalatçıların değil, hızlı değişim yaşayan tüm sanayi sektörlerinin ders alacağı bir çok yönleri olan Lego olayı, uzun vadeli ürün geliştirme stratejisine dayanmaktadır. Şirket temel bir ürün üzerinde bir çok değişiklikler yapılabilmesine olanak sağlayan metod geliştirerek pazardaki yeni fikirlere daima açık olmuştur. 1978'den beri Lego'yu yöneten 42 yaşındaki Kristiansen "Biz bir ürünün devamlılığını sağlayabildik, ancak bunu değişim yaparak başardık" demektedir.

Şirket evrensel boyutta bir pazarlama ve imalat stratejisine büyük önem vermekte,

yüksek kalitede ve pahalı üretim teknolojisi kullanılmakta ve tüketici tercihleriyle ilgili oldukça detaylı araştırmalar yapılmaktadır.

Danimarka'nın Billund kentinde faaliyet gösteren şirket 6300 kişilik personel sayısına ve 115 ülkede yürüttüğü satış faaliyetine 1970'li yıllardaki büyüme ile ulaşmıştır. İsviçre, B. Almanya, Brezilya, G. Kore gibi ülkelerde fabrikaları bulunan şirket B.Almanya ve ABD gibi dev oyuncak pazarlarındaki satışlarını artırmayı başarabilmiştir. Bütün bunlar büyük çapta bir yatırım gerektirdiği gibi, rekabetin iyice kızıştığı ABD pazarına girerken başlangıçta büyük zorluklar çıkmıştır. Başkanın uzun vadeli düşünmesinin ve en iyi yöneticileri bir araya toplayıp sadık bir ekip oluşturmasının şirketin başarısında büyük payı vardır.

Yönetim Kurulu Başkanı Kristransen'e göre Lego'nun aile şirketi olmasının bir sonucu da şirketin mali açısından bağımsız

kalabilmesidir. "En son babam 1950 yılında bir bankaya kredi için başvurmuştu" demektedir.

Lego'nun ürün stratejisi oyuncak sanayinde ağırlıklı olan gelişmenin aksi yönünde seyretmektedir. Birçok oyuncak şirketi başarının anahtarı olarak bir üründen diğerine hızlı bir şekilde geçiş yapmayı görmektedirler. Böyle bir strateji sadece ürün geliştirme bölümündekileri değil, perakendecileri de rahatsız etmektedir.

Lego stratejisi aşağıdaki özellikler üzerine inşa edilmiştir:

Ürün geliştirme - Herhangi bir yıl içinde Lego, ürünlerinin üçte birini yenilemektedir. Bu 100 yeni Lego seti için fikir üretip, dükkanlardaki 80 seti piyasadan kaldırmak anlamına gelmektedir. Bu yeni malzemeler yepyeni ürün olabileceği gibi, mevcut olanların değişimi de olabilir.

Ortaya çıkması 2 ila 3 yıl süren yeni bir

ürüne planlama grubundan 6 ile 10 kişiyle başlanmakta ve ürün dükkanlarda boy göstermeye başladığında projeye ilgili olarak çalışan eleman sayısı birkaç yüze ulaşmaktadır. Bunlar arasında ürün tasarımcıları, üretim mühendisleri, satış müdürleri, reklam ve ambalajlama sorumluları yer almaktadır.

Yeni fikirlerin yayılması - Lego ürün geliştirme faaliyetlerini gidererek artan rekabet yüzünden son yıllarda büyük ölçüde arttırmıştır. New Jersey'de bir şirket Lego mamüllerini ayırdedilemeyecek kadar taklit etmeye başlayınca, şirketi mahkemeye vermekten başka bir çare kalmamıştı. Başarısız olan bu hukuki girişime rağmen Lego bu olayı piyasaya daha da cesaretle hücum etmek için bir fırsat olarak görmüştür.

Pazar araştırması - Ürünün geliştirilmesinin ilk aşamalarında prototip olarak imal edilen Lego tüm dünyada 100 değişik test grubu üzerinde denenmektedir. Şirket ye-

ni ürünü Avrupa, Japonya ve ABD olmak üzere 3 ayrı tüketiciye sunmaktadır. Bunlar arasında esas alıcı olan annelerle, gerçek nihai tüketici olan erkek çocuklar vardır.

Şirket hiçbir zaman ülkelere has tüketici alışkanlıklarıyla ilgilenmemiştir. Herne kadar bazı pazarlarda yerel özelliklere göre farklılaştırmaya giderek tüketim optimize edilebilse de, özellikle imalat açısından bunun birçok sakıncaları mevcuttur.

Örneğin; Lego hiçbir zaman oyuncak adamlarına ırksal özellikler vermeyi düşünmemiştir. Lego oyuncak adamları genelde nötr görünüşlü, gülümseyen bir çehreye sahiptirler. Lego bir ara geliştirdiği kovboy ve kızılderili figürlerin sadece Amerikalı çocuklara hitap ettiğini görerek bunları yaygınlaştırmaktan vazgeçmiştir.

İmalat - Lego plastik enjeksiyonlu kalıp makinelerinde sadece 200 kişi çalışmakta

ve bunlar üretimin başka faaliyetlerine karışmamaktadırlar. Lego parçalarının imal edildiği bu tip 3 yer mevcuttur. Bunlardan ikisi İsviçre'de, biri Almanya'dadır. Şirket bu 3 imalat merkezi arasında bile rekabeti teşvik etmektedir.

Yönetim Felsefesi - Kristiansen'e göre şirket bir Avrupa şirketinden ziyade, Japon kökenli bir oyuncak şirketine daha çok benzemektedir. "Biz rekabetten, bilhassa Amerika'daki rekabetten ders almaya çalışıyoruz. Bir tek farkla ki onlar (Amerikan şirketleri) işler kötü gittiği zaman hazırlıksız yakalanıyorlar ve başarısız oluyorlar. Çünkü uzun vadeli düşünemiyorlar".

Lego'nun üst yönetiminde çeşitli milletlerden bir çok kişi bulunmasına rağmen, genelde yöneticiler iç bünyeden seçilmektedir.

Lego'nun değişmeyen ve belki de hiçbir zaman değişmeyecek bir stratejisi de,

oyuncakların hiç bir zaman çocuklarda saldırganlık ve suça teşvik edici unsur bulunmamasıdır.

On yıl içinde şirketin geleceğiyle ilgili bir soruya Kristiansen şöyle cevap veriyor: "Muhakkak ki biraz daha büyümüş olabiliriz, ancak şurası kesindir ki bugün ne yapıyorsak onu devam ettireceğiz. Bu da çocukların yaratıcılığını teşvik eden hayal güçlerini ve fantezilerini artıran oyuncaklar imal etmek olacaktır".

Kaynak: *Financial Times*

Dünyada ve Türkiye'de Alüminyum Piyasası...

Alüminyum kullanılmaya başlandığından itibaren ancak yüz yıl geçmesine karşılık dünyada yıllık kullanım miktarı 15 milyon tona ulaşmıştır. Çok geniş bir kullanım alanı olan alüminyumun kullanıldığı yerler de çeşitlenmekte ve artmaktadır.

1990 yılında dünyada birincil alüminyum üretiminin 14,46 milyon ton, 1991 yılında 14,2 milyon ton olarak gerçekleşeceği tahmin edilmektedir. Buna karşın, stoklar 1990 yılında 480,000 ton, 1991 yılında 200,000 ton artış gösterecek, alüminyum kullanımı 1990 yılında yüzde 1.5 azalma ile 14,2 milyon ton olacaktır. Japonya'da ise 1990 yılında birincil alüminyum tüketimi 1989 yılına göre değişiklik göstermeden 2,185 milyon tonda kalacağı; ancak

1991 yılında yüzde 2.3 azalarak ile 2,135 milyon ton olacağı tahmin edilmektedir. Japonya'nın spot olarak alımları da 220,000 ton azalacaktır.

Gelecekte Almanya gibi gelişmiş ülkelerde üretim (kişi başına 30 Kg) nisbeten doyum noktasına ulaştığı için büyümenin sınırlı olması beklenmekte, ancak Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde (Türkiye'de 1.5 kg) ise artış oranının yüksek olacağı tahmin edilmektedir.

Alüminyum hangi alanda kullanılırsa kullanılsın az bir enerji sarfı ile tekrar istenilen başka bir şekilde kullanılabilir. Alüminyumun ilk elde edilmesinde önemli bir miktar enerji harcanmasına karşılık takip eden kullanımlarında çok az miktarda enerji sarfı ile yeniden kullanılabilir hale gelmesi onun enerji bankası olarak nitelendirilmesine sebep olmaktadır. Örneğin, inşaat sektöründe kullanılan ağaç ve plastik bir daha işe yaramazken, binadan daha uzun ömürlü olan alüminyum yeniden

başka bir inşaatta veya herhangi başka bir yerde kullanılabilir.

Türkiye'nin ileride alüminyum sektöründe Avrupa çapında rekabete girebilmesi için, birincil alüminyum üretiminin artırılıp maliyeti düşürecek ve modern teknikleri kullanacak yatırımlara girilmesi gerekmektedir. Oldukça fazla olan mamül üretim kapasitelerinden yararlanarak, Avrupa standartlarına uygun mamül üretimine başlayıp Avrupa'ya pazarlama yolları araştırılmalıdır. Bu, hem Türkiye'nin ihracat potansiyelini geliştirecek, hem de Avrupa Topluluğu ile sağlam bağların oluşmasına yardımcı olacaktır.

Bu konuda, özellikle Türkiye'nin Avrupa standartlarına uygun üretim yapması önemlidir. Alüminyum üretiminde Türkiye'de önemli bir mesafe katedilmiştir. Bugün alüminyum tesislerinde üretim ve özellikle kalite kontrolleri Avrupa seviyesinde yapılmaktadır.

Dünya alüminyum piyasasında da yeni gelişmeler olmaktadır. Uçak yapımında kullanılan alüminyum levhalara olan talebin artması üzerine ABD'de yatırımlar hızlanmaktadır.

ABD kökenli Kaiser Aluminium, SSCB'de Baykal Aluminyum tesislerinin kurulması için yatırım yapacaktır. ABD ve SSCB ortak yatırımı ile Baykal Aluminyum modern bir birincil alüminyum tesisi kuracak ve Güney Sibirya'daki Irkutsk tesisi modernize edilecektir.

Alüminyumdan yapılan uydu TV antenleri, İngiltere'de büyük ilgi görmektedir. 1989 yılında 600 bin adet satış değerine ulaşan uydu antenlerinin, 1990 yılında 3 milyon adet satılacağı tahmin edilmektedir. Korozyona dayanıklı ve kaplama uygulamaları için ideal bir malzeme olan alüminyum, uydu TV antenleri üretiminde en çok tercih edilen malzemedir.

İran, Sovyetler Birliği teknolojisi ve ekip-

manları ile Tahran'ın güneybatısında bir alümina tesisi kurmayı kararlaştırmış ve tesisin 3 yıl içinde faaliyete geçmesi planlanmıştır.

Kaynak: *Türkiye Alüminyum Sanayicileri Derneği*

Resmi Gazete'de Bu Ay

KATMA DEĞER VERGİSİ

5 Haziran 1990

Maliye ve Gümrük Bakanlığı'nın KDV Genel Tebliği yayınlandı. Tebliğe göre, 3100 sayılı Kanun uyarınca ödeme kaydedici cihaz kullanmak zorunda olan olan mükelleflerin, söz konusu cihazların mali hafızalarından her ay alacakları aylık raporları o aya ait KDV beyannamelerine eklemeleri zorunluluğu getirildi. Aynı Tebliğde transit ve Türkiye ile yabancı ülkeler arasında deniz, hava, kara ve demiryolu ile yapılan yük ve yolcu taşıma işlerinde teminat

ve inceleme raporu aranmaksızın iade yapılabilmesine imkan veren sınır 10 milyon TL'ye çıkarıldı.

GIDA KATKI MADDELERİ

7 Haziran 1990

Sağlık bakanlığı'nın Gıda Katkı Maddeleri Yönetmeliği yayınlandı. Yönetmeliğe göre, bir gıda katkı maddesi veya kombinasyonunun ambalaj ve/veya etiketi üzerinde; yapımçı firma adı ve adresi, maddenin kimyasal ve/veya ticari adı, imal tarihi ve son kullanma tarihi yazılmış olacak. Kullanılan katkı maddesi etiket üzerinde AT ülkelerindeki deklerasyona uygun olarak; kullanma

amacını belirleyen sınıf adı, gerekli görülenlerin ise 1992 yılına kadar parantez içerisinde isimleri yazılarak beyan edilecek.

GELİŞTİRME VE DESTEKLEME FONU

9 Haziran 1990

Bakanlar Kurulu'nun Geliştirme ve Destekleme Fonu Kurulması Hakkında Karar'da Değişiklik Yapılmasına Dair Kararı (90/504) ile 84/8800 sayılı Kararnamenin 3'üncü maddesine "Kamu kuruluşları veya Bakanlar Kurulu Kararı ile vergi muafiyeti tanınan vakıflarca inşa edilecek kongre ve kültür merkezlerinin destek-

lenmesinde," bendi eklendi.

SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİR

11 Haziran 1990

Maliye ve Gümrük Bakanlığı'nın Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği Yönetmeliği yayınlandı.

OZON TABAKASI

20 Haziran 1990

Ozon Tabakasının Korunmasına dair Viyana Sözleşmesine katılmamızın onaylanmasının uygun bulunduğu hakkında Kanun (3655) yayınlandı.

GÜMRÜK KANUNU

21 Haziran 1990

Maliye ve Gümrük Bakanlığı'nın Gümrük Kanununun uygulanmasına dair Gümrük Yönetmeliğinin değiştirilmesi hakkında Yönetmeliğe göre, Türkiye'den yabancı memleketlere çıkarılması yasak olan eşya her yıl Bakanlıkça bir genelge ile duyurulacak. Bunun yanında ruhsatnameye tabi eşya ile ruhsatnameden istisna edilen eşya her yıl Bakanlıkça duyurulacak.

YATIRIM PROGRAMI

21 Haziran 1990

DPT'nin 1990 Yatırım Programı Hazırlama Esaslarına göre, kuruluşlar 1991 yılı yatırım tekliflerini 1990 yılı fiyatları ile hazırlayacaklar. Bunun yanında imalat sanayii sektöründe devam eden projelerden özellikle darboğaz giderici ve kapasite kullanımını artırıcı projelere ağırlık verilecek.

TASARRUFA TEŞVİK

22 Haziran 1990

Yüksek Planlama Kurulu'nun Çalışanların Tasarrufa Teşvik Edilmesi ve Bu Tasarrufların Değerlendirilmesine dair Kanun yayınlandı.

TÜRKİYE-SSCB

23 Haziran 1990

Bakanlar Kurulu'nun Türkiye ile SSCB arasında Kara Ulaştırma Komisyonu toplantısı Protokolünün onaylanmasına dair Kararı (90/406) yayımlandı. Protokol gereği taraflar yolcu taşımacılığı için ikili taşımalarda 200 adet, transit taşımalarda 100 adetlik kota üzerinde mutabakata vardılar. Eşya taşımacılığında ise tarafar ikili taşımalar için 1000 adet geçiş belgesi teatisi üzerinde anlaştılar.

ÇİMENTO FONU

26 Haziran 1990

Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın imento Fonuna denecek primler hakkında Tebliğine (1990/1) göre, imento fabrikaları yapacakları imento i satışlarından imento Fonu'na 8 bin TL/Ton Fon primi ödeyecekler.

MUNZAM KARŐILIĐI

27 Haziran 1990

Merkez Bankası'nın Mevduat Munzam KarŐılıđı hakkında Tebliğinde (90/2) yapılan deđiŐikliđe göre, bankalar toplam mevduattan yurtiçi bankalar mevduatının tenzilinden sonra kalan TL mevduat tutarı üzerinden MB nezdinde açılacak özel bloke birer