

Cilt: 19 SAYI: 11 KASIM 1991

# Türk sanayicileri ve işadamları derneği

# görüŖ



GÖRÜŞ (AYLIK YAYIN) KASIM-ARALIK 1991  
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

*Sahibi ve Sorumlu Yayın Müdürü:*  
Yönetim Kurulu Başkanı *Bülent Eczacıbaşı*

*Yazı İşleri Müdürü:*  
Genel Sekreteri *Ertuğrul İhsan Özol*

*Yayına Hazırlayan:*  
Ekonomik Araştırmalar Bölüm Başkanı  
*Nilgün Demirtaş*

*Görüş Araştırma Grubu:*  
Bu sayıda:  
*Nilgün Demirtaş*  
*Veyis Fertekligil*

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
1992'de Dünya Ekonomisinde Canlanma Bekleniyor.....	14
Almanlar Birleşmeden Pişman mı?.....	18
Milano Borsası'na Yeni Düzenleme....	25
Avrupa Elektronik Sektörü Geride Kaldı.....	31
Maastrich Konferansları ve Sonrası....	38
AT ve Avrupa'da Gelişmeler.....	42
GATT ve Çevreci Uygulamalar.....	46
Fransa'da Eğitim Reformunun Beş Anahtar Unsuru.....	50
Müşterileri Kaybetmemek İçin Standartlar.....	57
Bilim ve Teknoloji İnsan Sağlığının Hizmetinde.....	62
Basında TÜSİAD.....	67
UNICE'den Haberler.....	71

## TÜSİAD'dan Haberler...

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 1 Ekim 1991 tarihinde Doğu Almanya'daki firmaların özelleştirilmesi ile ilgili 'Treuhandanstalt' kuruluşundan Dr. Vehse ve Mr. Olkman Siemens ile görüşme yaptı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı ve Genel Sekreter E. İhsan Özol, 2 Ekim 1991 tarihinde Ankara'da yapılan Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Yönetim Kurulu toplantısına katıldılar.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 3 Ekim 1991 tarihinde Chicago Pension Fund, USA yöneticilerinden Mr. David Harrow ve Türkiye Fonu'nun Yöneticisi Mr. Peter Bennett ile görüşme yaptı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 3 Ekim 1991

tarikhinde İngiliz Kùltür Heyeti Müdürü Mr. Tony Lockhard ile görüşme yaptı.

\*\*\*

ABD'de Michigan Üniversitesi'nden araştırmacıların yönetiminde 43 ÷lkede sosyo-kùltürel değerlerin iktisadi davranışları nasıl etkilediği konusunda yapılan araştırmanın 44. ÷lke olarak Türkiye'de yapılması TUSİAD tarafından sağlandı. 'Türk Toplumunun Deęerleri' adlı bu rapor, araştırmayı yapan Boğaziçi Üniversitesi öğretim üyelerinden Prof. Dr. Yılmaz Esmer ve Prof. Dr. Ersin Kalaycıoğlu'nun katılımıyla 4 Ekim 1991 tarihinde bir basın toplantısı ile kamuoyuna tanıtıldı. Başkan Bülent Eczacıbaşı'nın toplantıyı açış konuşmasının ardından Prof. Esmer ve Prof. Kalaycıoğlu çalışmayı tanıtıcı birer konuşma yaptılar. Daha sonra Başkan ve öğretim üyeleri basın mensuplarının çeşitli sorularını cevaplandırdılar.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 7 Ekim 1991 tarihinde İzmir'de yapılan Türk Amerikan İşadamları Derneği'nin toplantısında bir konuşma yaptı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 9 Ekim 1991 tarihinde Associação Industrial Portuense Başkanı Mr. Eng Angelo Ludgero Marques ve Instituto do Comercio Externo de Portugal (ICEP) Direktörü Mr. Antonio Silva ile görüşme yaptı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 14 Ekim 1991 tarihinde La Tribune de L'Expansion muhabirlerinden Mr. Françoise Arvanitis ile ekonomik durum ile ilgili görüşme yaptı.

\*\*\*

Ekonomik Araştırmalar Bölüm Başkanı Nilgün Demirtaş, 14-15 Ekim 1991 tarihlerinde Brüksel'de UNICE'nin Enformasyon Direktörleri toplantısına

katıldı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, Başkan Yardımcıları Halis Komili ve Güler Sabancı ile Genel Sekreter E. İhsan Özol, 15 Ekim 1991 tarihinde İstanbul Valisi Sayın Hayri Kozakçıoğlu'na nezaket ziyaretinde bulundular.

\*\*\*

İngiltere'de politekniklerin finans, pazarlama ve iş idaresi konularında sağladığı yüksek öğretim olanakları konularında bilgi vermek üzere bir İngiliz Profesörler Heyeti 17 Ekim 1991 tarihinde TÜSİAD'ı ziyaret etti. Yönetim Kurulu üyesi Tezcan Yaramancı başkanlığında yapılan toplantıda konuk heyet TÜSİAD üyeleri ve basın mensuplarının çeşitli sorularını cevaplandırdılar.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 18 Ekim 1991

tarihinde TÜBİTAK'a bağlı Marmara Araştırma Merkezi Danışma Kurulu toplantısına katıldı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 24 Ekim 1991 tarihinde Brüksel'de UNICE'nin Genel Direktörler Komitesi toplantısına katıldı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 28 Ekim 1991 tarihinde Brüksel'de UNICE'nin Başkanlar Konseyi toplantısına katıldı.

\*\*\*

Ekonomik Araştırmalar Bölüm Başkanı Nilgün Demirtaş, 25 Ekim 1991 tarihinde Fransa'da yayınlanan Le Moci adlı derginin muhabiri Mr. Gabriel Joseph-Dezäize ile ekonomik durum hakkında görüşme yaptı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 30-31 Ekim



tariflerinde Brüksel'de Forum Europe ve Türkiye'nin AT Daimi Temsilciliği tarafından ortaklaşa düzenlenen "AT-Türkiye İlişkileri" konulu konferansta Türkiye'deki yabancı sermayeli yatırımlarla ilgili bir konuşma yaptı.

\*\*\*

30 Ekim 1991 tarihinde Avustralya Büyükelçisi Mr. Donald Witheford Türkiye'den ayrılması münasebetiyle Genel Sekreter E.İhsan Özol'a veda ziyaretinde bulundu.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 5 Kasım 1991 tarihinde Japan Center for International Finance'in Ortadoğu ve Afrika Bölümü Direktörü Mr. Norio Takamatsu ile Türk ekonomisindeki gelişmeler ile ilgili bir görüşme yaptı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 6 Kasım 1991 tarihinde uluslararası portföy

yatırım şirketi Carnegie International, London, yöneticilerinden Mr. Ben Hakham ile görüşme yaptı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 7 Kasım 1991 tarihinde Propeller Club toplantısına katılarak bir konuşma yaptı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 8-9 Kasım tarihlerinde Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği tarafından düzenlenen "2000'li Yıllarda Yüksek Öğretim ve Boğaziçi Üniversitesi" konulu sempozyuma katılarak "Sanayide Araştırma-Geliştirme" konulu bir konuşma yaptı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 13 Kasım 1991 tarihinde İsveç Büyükelçisi Mr. Baron Johan Nordenfalk ile görüşme yaptı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 13 Kasım

1991 tarihinde AT'nun Ankara Temsilciliğinde görevli Ekonomik İşlerden Sorumlu Sekreter Mr. Michael J. Ryan ile bir görüşme yaptı.

\*\*\*

Yönetim Kurulu'nun üyeler ile yaptığı 1991 yılı yemekli sohbet toplantılarının dördüncüsü 22 Kasım 1991 tarihinde Divan Oteli'nde yapıldı.

\*\*\*

Başkan Bülent Eczacıbaşı, 22 Kasım 1991 tarihinde United World Ltd., Inc. Koordinatörü Mr. Corinne Pitiot ve Proje Direktörü Mr. Nicolas Jones ile görüşme yaptı.

\*\*\*

Genel Sekreter E. İhsan Özol, 25 Kasım 1991 tarihinde Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Yönetim Kurulu toplantısına katıldı.

\*\*\*

Genel sekreter E. İhsan Özol, 26 Kasım 1991 tarihinde Divan Oteli'nde yapılan TİSK Müteşebbisler Konseyi toplantısına katıldı.

### **YENİ TÜSİAD ÜYELERİ**

**ATAMAN BÜKEY**, Key Dış Tic. A.Ş.  
Yönetim Kurulu Başkanı;

**HALİT CINGİLLİOĞLU**, Demirbank  
Murahhas Üye ve Genel Müdür;

**TEMEL KAYA**, Koçkaya Motorlu  
Araçlar San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu  
Başkanı;

**BABÜR KİREÇ**, İNFO Yatırım Holding  
A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı;

**ÖMER KOÇ**, Koç Holding A.Ş.;

**NECMETTİN ÖZTEMİR**, Gümüşsuyu  
Halı San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu  
Başkanı;

**MURAT ÖZTEMİR**, Gümüşsuyu Halı  
San. ve Tic. A.ř. Genel Müdür  
Yardımcısı;

**SAMİM SİVRİ**, Egeçelik A.ř. Yönetim  
Kurulu Başkanı;

**YAKUP TAHİNCİOğLU**, Kent Gıda  
Mad. San. ve Tic.A.ř. Yönetim Kurulu  
Üyesi ve Genel müdür;

**ATILLA TAşDEMİR**, Türk Dış Ticaret  
Bankası A.ř. Genel Müdür.

## 1992'de Dünya Ekonomisinde Canlanma Bekleniyor...

Dünya ekonomik büyümesiyle ilgili olarak Uluslararası Para Fonu direktörü tarafından yeni bir öngöründe bulunulmuştur. Michel Camdessus, yakında güçlü bir canlanmanın başlayacağına dikkat çekmiştir.

Ancak, sanayileşmiş ülkelerle, ağır borç yükü altındaki ülkelerin, özellikle askeri olmak üzere tüm verimsiz harcamalarına son vermeleri gerektiğine de işaret edilmiştir. Sadece silah harcamalarının kesilmesi ve tasarrufların artırılmasıyla dahi Doğu Avrupa ve Sovyetler Birliği'ndeki ekonomik canlanmanın maliyetinin karşılanması mümkün olacaktır. IMF'nin tahminlerine göre, silahlanmaya yapılan harcamaların savunma için gereken düzeye indirilmesiyle her yıl 100 milyar dolar tutarında yatırım sermayesi yaratma

imkanı bulunmaktadır.

Mr. Camdessus'un ekonomik canlanma tezi, IMF'nin bu yıl sadece yüzde 0.9 oranında artan dünya üretiminin önümüzdeki yıl yüzde 2.8 oranında artacağını belirten resmi tahminlerinin yayınlanmasıyla da vurgulanmış olmaktadır. Buna göre dünya üretim artışı tahminleri şöyledir:

### IMF'nin Dünya Üretim Artış Tahmini (%)

<u>Gayri Safi Yurtiçi Üretim</u>	<u>1991</u>	<u>1992</u>
Dünya Üretimi	0.9	2.8
Sanayileşmiş Ülkeler	1.3	2.8
ABD	-0.3	3.0
Japonya	4.5	3.4
Almanya (Batı)	3.1	2.0
Doğu Avrupa	-12.0	2.1
Doğu Avrupa ve SSCB	-10.6	-3.9
Dünya Ticaret Hacmi	0.6	5.0

Raporda, dünya enflasyon oranının 1992'de yüzde 5'den yüzde 3.8'e düşeceği ve ticaretin de yüzde 5 büyüyeceği tahmin edilmektedir. Ayrıca, pazar ekonomisine geçişin sarsıntılarını yaşayan Doğu Avrupa ülkelerinin de 1992'de büyüyeceği öngörülmektedir.

Sovyetler Birliği'nde ekonomik daralma beklentisine karşılık Polonya, Macaristan ve Romanya'nın 1992'de yüzde 2'nin üzerinde büyüyeceği tahmin edilmektedir.

1992'de IMF ve Dünya Bankası toplantılarının geçen on yılda görülmeyen bir iyimserlik havasında olması beklenmektedir. Mr. Camdessus, bu yılki IMF toplantısının Orta Avrupa, Doğu Avrupa ve Sovyetler Birliği'ne yardım stratejisinin tartışılacağı çok önemli bir toplantı olacağını belirtmektedir.

Ekim ayında ikinci bir beş yıl için IMF başkanlığına yeniden seçilen



Mr.Camdessus, gelişmekte olan ülkelerin ve nc dünya ülkelerinin borçlarının azalması ile ilgili olarak da iyimser görüşlere sahip olduğunu ifade etmektedir.

Bu arada, Alman Maliye Bakanı Thos Waigel, Sovyetler'e yeni krediler açılması amacıyla G-7 ülkelerine baskı yapmaktadır. Bir bakanlık yetkilisine göre, Almanya Sovyetler Birliği'ne bugüne kadar toplam 36 milyar dolar kredi vermiştir.

Öte yandan, yine aynı yetkiliye göre, Doğu Avrupa'ya olan güven giderek pekişmektedir ve sonuç olumlu olacaktır. G-7 ve IMF uluslararası sermaye piyasalarına güvenin de sağlanacağına ve Doğu Avrupa sorununa çözüm bulunacağına inanmaktadır.

**Kaynak:** *European*

## Almanlar Birleşmeden Pişman mı?...

İki Almanya'nın birleşmesinden bir yıl sonra, bugün pek çok şeyin hızla değişmesine karşın 40 yıllık komünist rejimin izlerinin tamamen silinmediği görülüyor. Yalnızca bir yıl önce, her iki taraf tarafından da coşku ve sevinçle kutlanan birleşme, şimdi olumsuz yönünü gösteriyor. Yaşanan düş kırıklıklarının kaynağı, Batı'da artan vergiler, maliyetler ve kazandırılan özgürlüğe karşılık Doğu'nun Batı'ya minnet duymaması, Doğu'da ekonomik çöküntü, işsizlik, artan suç oranı ve Batı'nın patronluk taslayan tavrıdır.

Birleşmenin getirdiği sorunlar hem Doğu'da hem de Batı'da pişmanlık duygularının dile getirilmesine ve yakınmalara yol açmaktadır. "Keşke önce onlar kendi başlarına ne yapabileceklerini ispatlasalardı da ondan sonra kendilerini hazır hissedince kapıları açsaydık" gibi

düşünceler Batı'da yeşermektedir. Benzer kaygıları Doğu Berlin sokaklarındaki duvar yazılarında da görmek mümkündür. Doğu Berlin'de, Strassenbahn'da "Duvarı geri getirin!" şeklinde yakınmalar mevcuttur. Bu duygular oldukça kötümser olup ve bir düş kırıklığı içeriyorsa da 40 yıl birbirinden ayrı yaşamış iki devletin oldukça da ani olan birleşmelerinden sonra bu tür kaygıların kaçınılmaz olduğu belirtilmektedir.

Geçtiğimiz yıl, iki Almanya arasındaki derin farklılıkların öğrenildiği ve bunların üstesinden gelinmesinin de oldukça boyutlu bir iş olduğunun farkına varıldığı bir yıl olmuştur.

Mayıs 1990'da, Doğu Almanya'daki ilk serbest seçimlerde komünistlerin yenilgisinden hemen sonra, bir araştırma kuruluşu tarafından yapılan kamuoyu yoklamasına göre Doğuluların yüzde 79'u demokrasinin en iyi hükümet şekli olduğuna inanıyordu. Bu yıl Nisan ayında

ise böyle düşünenlerin oranı yüzde 70'e düşmüştür.

Ekonomik ve parasal birleşmeden 5 ay sonra, Kasım 1990'da, kendilerine Federal Alman Cumhuriyeti gibi demokrasiden memnun olup olmadıkları sorusuna Doğuluların sadece yüzde 42'si olumlu yanıt vermiştir. Bu yıl Temmuz'da ise bu oran yüzde 33'ün altına düşmüştür. Kendilerine mevcut sosyal düzeni savunup savunmayacakları sorulduğunda Batılıların yüzde 66'sı, Doğuluların yüzde 44'ü olumlu yanıt vermiştir.

Doğu'da hemen her köyde birleşmenin getirdiği bir takım yeni faaliyetleri çok açık bir şekilde görmek mümkündür. Her altı evden birinde boya, tamirat, yenileme, genişletme gibi yeni çehre kazandırma faaliyeti görülmektedir. Aynı zamanda, yollar onarılmakta, özel bahçeler sulanmakta ve bakımları yapılmaktadır.

Her kasabadaki o eski iş bilmez devlet

mağazalarının yerini girişimci tüccarlar almaktadır. Bunlar çoğunlukla, süpermarketler, videocular, butikler ve elektrikli ev aletleri satan mağazalarıdır. Örneğin, Mecklenburg'un başkenti Schwerin'de yeni açılan mağazaların sayısı son dört ayda iki kat artmıştır.

Sadece bu yıl Doğu'ya Batı'nın nakit yardımını 80 milyar DM olmuştur. Bugün ilgiyle beklenen şey Doğu'nun Batı Alman ekonomik mucizesini tekrarlayıp tekrarlayamayacağıdır. Aslında bu ilginin ardında yatan da ekonomik başarının Batı dünyasından toparlanacak yardımlarla mı, yoksa Doğu'nun kendi girişimci sınıfını (Mittelstand) canlandırarak mı gerçekleştireceği hususudur.

Bu konuda bir girişimci ailenin görüşleri şöyledir: "40 yıllık komünist rejim döneminde Mittelstand iyice tahrip edilmiştir. Pratik olarak artık böyle bir sınıf kalmamıştır. Devletin dev tekelleri tarafından bu sınıf tamamen ortadan

kaldırılmıştır. Şimdi ise bu durumu tersine çevirmeye çalışıyoruz."

Eski girişimciler: "Herşeyin ötesinde bu mücadele psikolojiktir. Almanya bir sivil toplum yaratarak bu sorunu insanların kafalarının içinde, yani düşüncelerinde çözmelidir. Daha önceleri yukarıdan talimat almak ve yalnızca uygulamak kolaydı. Şimdi insanların kendileri buna inanmalı, sosyal piyasa ekonomisine dönüşün ilk olarak düşüncelerde gerçekleşmesi sağlanmalıdır. Bizim ihtiyacımız olan şey içsel değişimdir." demektedirler.

Batı Alman sermayesinin kalesi olan Deutsche Bank, çok güç olmakla beraber Mittelstand'ın yeniden doğmakta olduğunu ifade etmektedir. Deutsche Bank Yönetim Kurulu üyesi ve küçük işletmelerinden sorumlu olan Mr. Herbert Zapp, duvarın yıkılışından önce sanayi üretiminin yüzde 1'inin 100'den daha işçi çalıştıran işyerlerinden sağlandığını

belirtmiştir. Ocak 1990 ile Temmuz 1991 arasında kaydı olan küçük işyerlerinin sayısı 380 binden az değildir.

Canlanmakta olan Mittelstand 40 yıl önce Doğu'daki işyerlerini terkederek Almanya'dan ayrılmak zorunda kalan kitleden, yeni oluşumları görerek eski haklarını almak amacıyla gelenler ile eski rejim döneminde yöneticilik yapanlardan girişimciliğe atılan kesim oluşturmaktadır.

Sonuç olarak iki Almanya'nın birleşmesinin sonuçlarının özellikle Batı'nın zenginliği sayesinde olumlu olacağı belirtilmektedir. Ancak zenginliğin bir çözüm olduğu kadar sorun da yarattığı ortadır.

## İki Almanya'nın Birleşme Sürecinde Önemli Günler

- |            |      |  |
|------------|------|--|
| 9 Kasım    | 1989 | Berlin Duvarı'nın açılışı  |
| 1 Temmuz   | 1990 | Ekonomik ve parasal birleşme   |
| 3 Ekim     | 1990 | Birleşme   |
| 2 Aralık   | 1990 | İlk seçimler ve Kohl'ün şansölye seçilmesi, koalisyonun kurulması                            |
| 20 Haziran | 1990 | Parlamentoda yapılan oylamayla Birleşik Almanya'nın başkentinin Bonn'dan Berlin'e taşınması. |

Kaynak: *Financial Times*.



## Milano Borsası'na Yeni Düzenleme...

Milano Borsası'nın güncel sorunlarının pek çoğu borsayı yönlendiren ve geleneksel tekel konumuyla yeniliği ve yatırımları engelleyen borsa araçları ile ilgilidir. Borsa yetersiz yönetimi ve işlemleri yanısıra kanunsuz uygulamalarıyla da (inside-trading) kötü bir şöhret edinmiştir.

Skandallerle sarsılmasına rağmen borsanın morali yerindedir. En son olay, Dumenil Leble grubuna ait yaklaşık 100 milyar liret değerindeki hisselerin kaybolmasıdır. Bunun sonucunda işlem hacmi 40-50 milyar düzeyine kadar inmiştir.

Geçen yıl borsa görevlilerinin katıldığı bir dizi grevler yapılmıştır. Görevlilerin protestolarının kaynağı kıymetli kağıt alım-satımında ve fon yönetiminde yeni bir tür olan Societa di Intermediazione

Mobihiare (SIM) uygulanmasından kaynaklanmaktadır. SIM, daha fazla şeffaflık ve daha yüksek sermaye gerekleri uygulaması getirmektedir.

Ocak ayında uygulamaya konacak olan ve SIM'i içeren yeni yasal mevzuat Milano Borsası'nı tam bir dönüşüme uğratacaktır. Yılların ihmallerinden biri olan daha hızlı sözleşme yapılması ile ilgili önlemler ve görüntülü işlem teknolojisi de bu yenilikler çerçevesinde yürürlüğe girecektir. Yeni mevzuat, her yeni SIM'in yapacağı kıymetli kağıt işleminde yetkili bir aracının bulundurulmasını zorunlu kılmaktadır. Yeni düzenlemede araçların SIM bünyesinde bir yıllık bir geçiş dönemi geçirmesi istenmektedir. Bu zorunluluklardan sonra serbest (aracısız) SIM kurulabilecektir.

Bu arada bankalara da bir parça fedakarlık düşmektedir. Çünkü mevcut sistemde bankalar müşterilerinin bir kısım alım-satımlarını kendi bünyeleri içinde

çözmekteydiler. Yeni sistemde artık bu tip uygulamalar yapılamayacaktır. Tek işlem yeri borsa olacaktır.

Yenileşme programına göre, görüntülü alım-satım uygulamasının ilk başlangıç tarihi Eylül 1991 olarak saptanmıştı. Ancak uygulama tarihinin biraz ertelenmiş olduğu anlaşılmaktadır. Gelecek yıl, büyük olasılıkla görüntülü işlem bilgisayar ağı borsa salonlarının ve SIM bürolarını da kapsayacak boyutta yaygınlaşacaktır.

Bütün bu yeniliklere ilave olarak, kıymetli kağıtların fiziksel anlamda elden ele dolaşmasını önleyici bir koruma sistemi de getirilecektir. Buna göre, bilgisayarlar kanalıyla izlenecek olan alım-satım sonunda kağıtların kendisi değil ama sahipliği el değiştirecektir. Gelecek yıl bu sistemin tümüyle benimsenip uygulanacağı umulmaktadır.

Milano Borsası'nda 225 kayıtlı firma

bulunmaktadır. Fiat ve Ferruzzi gibi İtalya'nın iki dev firması dışında diğerleri küçük ve orta büyüklükteki firmalardır. Fakat, bu firmalar İtalya ekonomisinin belkemiğidirler.

İtalya'da borsaya canlılık ve sağlık kazandıracak uygulamalardan birisi özelleştirmedir. Ancak, özelleştirmeye karşı diğer Avrupa ülkelerine kıyasla İtalya'da daha fazla tepki vardır. Siyasi partilerin çoğu yaygın satışlara karşıdır.

Bu gibi yapısal sorunlar piyasanın gelişmesine engel teşkil etmektedir. Bunlarda bir diğeri de, geleneksel İtalyan bütçe açığıdır. Yüksek faizlere yol açan açık bütçe sonucu özel tasarrufların devlet tahvillerine çekilmesi yoluna gidilmektedir. Yüksek faizlerle özel tasarruflar devlet tahvillerine çekilmektedir.

Öte yandan devlet tahvilleri lehine uygulama bazı vergi avantajları ile bütçe

açığının sonucu özel fonlarla desteklenmesi yoluna gidilmektedir.

Bunlar ve benzeri nedenlerle özelleştirmede satışların oy hakkı olmayan, azınlık hisselerine uygulanması yoluna gidilmektedir. Yeni bankacılık yasası ile kamu bankaları "joint stock company" olarak çalışabilecekler ve böylece fon yaratmada borsayı kullanabileceklerdir. Bu durumda dahi satabilecekleri hisselerde yüzde 49 tavanı bulunmaktadır.

## Milano Borsası Göstergeleri

### Kayıtlı Firma Sayısı

225 (İtalyan)

2 (Yabancı)\*

### Piyasa Kapitalizasyonu (Liret, milyar)

182.377 (1991 Eylül)

180.955 (1990 Eylül)

### İşlem Miktarı (Toplam, Liret, Milyar)

51.857 (1991 Ocak-Eylül)

71.541 (1991 Ocak-Eylül)

### Tahvil (Liret, milyar)

26.082 (1991 Ocak-Eylül)

28.453 (1990 Ocak-Eylül)

---

\* Yabancılar Ağustos'dan sonra kabul edilmeye başlanmıştır.

Kaynak: *Financial Times*

## **Avrupa Elektronik Sektörü Geride Kaldı...**

Dünya elektronik üretiminin dörtte birinden daha azı Avrupa'da üretilmektedir. Buna karşılık, tüketim dünya elektronik ürünleri tüketiminin dörtte birinden daha fazladır. Son on yıldır, Avrupa'nın tüketimi, üretimini geçmektedir. Aradaki açık doğal olarak ithalatla karşılanmaktadır. 1990 yılı rakamlarına göre, elektronik sanayi üretiminin yüzde 24.5'ini Avrupa gerçekleştirmiştir. Buna karşılık, dünya pazarları içinde Avrupa pazarlarının payı yüzde 30.2 olmuştur. Gerçekleşen dış ticaret açığı ise yaklaşık 25 milyar dolardır.

Avrupa imalat sanayiinde 1980'lerin başları ve ortalarındaki genel durgunluk elektronik sektörünü olumsuz etkilemiştir. Yatırımların durması, işsizliğin artması ve basit yaşam tarzının yaygınlaşması tüketicinin son model

elektronik ürünlere olan ilgisinin azalmasına, bilgisayar ve bilgisayar kontrollü cihazlara olan talebin de düşmesine yol açmıştır.

1989'da Avrupa firmalarının dünya sıralamasındaki durumları incelendiğinde bunların bilgisayar ve parça elektroniğinde zayıf, nihai tüketim mallarında görece daha güçlü ve telekomünikasyon da ise iyi olduğu görülür.



## Avrupa Elektronik Sektörünün Dünyadaki Yeri 1989

<u>Sektör Dalları</u>	<u>Dünya Sıralaması</u>
<u>Yarı İletkenler</u>	10. Philips.
<u>Bilgisayarlar</u>	8. Siemens-Nixdorf 9. Bull(+Zenith) 10.Olivetti
<u>Nihai Elektronik Mallar</u>	2. Philips/Grundig 4. Thomson
<u>Telekomünikasyon</u>	1. AlCatel 3. Siemens 6. Ericsson 9. Bosch 10. GPT (UK)

Avrupa'da robot, teknolojisi ve modern imalat teknolojisi yatırımları Japonya'dakilerden genellikle daha geride kalmışlardır. Ancak 1980'lerin

ortalarından itibaren Avrupa'daki yatırımların büyüme hızı Japonya'daki orana yaklaşılmaya başlamıştır. Bir bütün olarak Avrupa sanayii iyi bir performans ve gelişme göstermesine rağmen elektronik sektörü özellikle Asyalı ve Amerikalı rakiplerinin dinamizmi karşısında yavaş kalmaktadır.

Avrupa elektronik sanayiinin zayıf noktaları, elektronik parçalar ve bilgisayarlardır. Güçlü yanı ise telekomünikasyon, savunma ve bazı endüstriyel elektronik ürünlerdir. Avrupa'da yazılım ve tasarım sektörleri güçlüdür. Elektronik sanayiinin nihai tüketim malları grubunda ise Avrupa sanayii yaşam mücadelesi vermektedir.

Avrupa elektronik sektöründe, geleneksel olarak gelirlerinin önemli bir kısmını ağır mühendislik faaliyetlerinden elde eden, İngiltere, Fransa ve Almanya'da tanınmış mühendislik firmalarının hakimiyeti bulunmaktadır. Bu firmalar aynı zamanda

telekomünikasyon piyasasında da etkindirler.

Japon rakipleriyle karşılaştırıldığında yönetim ve pazarlama stratejileri yavaş olan Avrupalı firmaların pek çoğunun hem elektronik, hem de elektrik alımını da kapsayan ürün yelpazeleri vardır. Yeni ürünlerin ve hizmetlerin bulunması ve hızla geliştirilmesindeki eksiklik sektördeki büyük firmaların sorunudur.

Pek az Avrupa firması sektördeki herhangi bir bölümde dünya lideri olduğunu iddia edebilir.

Avrupalıların, güncelliğini yitirmiş ürünlere ve demode organizasyon yapılarına gereğinden çok bağlı kalmalarına rağmen bazı büyük Japon ve Amerikan firmalarının gelişimleriyle paralel yanları da vardır. Büyük Japon firmalar Avrupalıların tersine piyasaya yeni ürün sürmede ve global stratejik yönetim uygulamada başarılı

olmaktadırlar. Amerikan firmaları ise daha ziyade tüketici yönelimlidirler.

Avrupa firmalarının gelişmeleri daha yavaş olmaktadır. Pek çok Avrupa firması yoğunlaştıkları pazarları ulusal boyuttan uluslararası düzeye taşımaktadırlar. Bu perspektif nedeniyle Avrupalı firmalar, yabancı firmaları satın almak, stratejik ortaklıklar kurmak yoluyla Avrupa ve dünya pazarlarıyla rekabet etmektedirler.

Sonuç olarak, nihai tüketiciye yönelik elektronik ürünlerde Sony eşdeğerinde bir Avrupalı isim bulunmamaktadır. Bilgisayarlarda ise IBM veya bir Fujitsu eşdeğeri Avrupa'da yoktur. Daha da önemlisi, gelecekte bilgisayar piyasasında Dijital Equipment Corporation, Apple veya Sun Microsystems firmalarının gücünü dengeleyecek boyutta yeni girişimler görülmemektedir.

Aynı şekilde, elektronik parça

endüstrisinde de Intel, Motorola veya Nippon gibi firmalar Avrupa'da yoktur. Avrupa Topluluğu araştırma geliştirme fonları ve ulusal araştırma harcamaları yeni Avrupalı isimlerin gelişmesine yardımcı olmamıştır. Bugüne kadar bu destekler daha ziyade mevcut büyük firmalara gitmiştir.

**Kaynak:** *The OECD Observer*

## Maastrich Konferansları ve Sonrası...

Avrupa bütünleşmesi ile ilgilenen herkes Maastrich'e farklı beklentiler ve duygularla yaklaşıyor. Maastrich'de hükümetler-arası Avrupa Parasal Birliği ve Siyasi Birlik konferanslarında alınacak kararlar Avrupa'da siyasi, ekonomik ve toplumsal gelişmelerin gidişatını belirleyecek. UNICE Avrupa iş aleminin konferanslar üzerindeki görüş ve önerilerini açıklamıştır.

Hükümetlerarası Avrupa Parasal Birliği Konferansı kapanış oturumuna sunulmak üzere hazırladığı raporda UNICE;

- Avrupa Parasal Birliği'nin, fiyat istikrarının ve tek para biriminin hayata geçirilmesi için bağımsız bir merkez bankası kurulması isteğini tekrarladı.
- Tüm üye devletlerin Avrupa Parasal Birliği'nin nihai hedefini

gerçekleştirmek üzere bir anlaşma imzalaması ve Avrupa Parasal Birliği'nin son aşamasına geçmek üzere Topluluk görüşü oluşturulmasını önerdi.

- Tüm üye devletleri ekonomik ve toplumsal uyumu güçlendirmek üzere gerekli düzenlemeleri hemen başlatmaya çağırdı.
- Bir an önce ECU kullanımının önündeki engellerin kaldırılması gerektiğine işaret etti ve geçiş sürecinde ekonomik yakınlaşmaya paralel olarak ECU'nun güçlendirilmesini önerdi.

UNICE Avrupa Siyasi Birlik Anlaşması için Toplumsal Politika önerisi üzerindeki görüşlerini de kamuoyuna duyurdu. UNICE çalışma koşullarının AT'nin yetki alanına girmesini eleştirerek çalışma yasası, ücret politikası, grev ve örgütlenme hakkı, lokavt hakkı, sosyal güvenlik sistemleri vb. konulara müdahale

edilmemesini istedi. Ayrıca ayrımcılığa karşı 119. maddenin yalnız cins ayrımına değil milliyet, ırk, din ve düşünce ayrımına da karşı bir madde olarak yorumlanması gerektiğini belirtti.

Avrupa iş alemini yakından ilgilendiren bir başka konu da Avrupa'da karar alma mekanizmalarının geleceğine ilişkin belirsizlik ve Ekonomik ve Parasal Birliğin bundan sonra göstereceği gelişmedir. İş aleminin gelecekteki stratejik yönelimini belirleyebilmek için güvenilir verilere ihtiyaç duyuyor. Alınması gereken bir dizi çok önemli konularda siyasi ve iktisadi karar varken ve ileriki aşamalara ilişkin çeşitli belirsizlikler varlığını korurken gelecek ile ilgili tam bir plan yapabilmek olanaksız olmaktadır. UNICE'ye göre bu nedenle Yeni Anlaşma planlamayı kolaylaştırmalıdır.

UNICE acilen yanıtlanması gereken bir dizi sorunun varlığına işaret ediyor. Bunların arasında; Topluluğun muhtemel



arasında. Topluluğun muhtemel genişlemesi, Avrupa Ekonomik Bölgesi'nin yaratılması ve Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri ile daha yakın ilişkilerin kurulması çerçevesinde Topluluk yetki alanının genişletilmesinin ve Avrupa Parlamentosu'nun artan gücünün muhtemel etkileri ne olacak, karar verme mekanizmalarında kökten bir değişiklik olacak mı ve eğer olacaksa iş alemini sesini nerede ve nasıl duyuracak? soruları yer almaktadır.

**Kaynak:** *UNICE*

## AT ve Avrupa'da Gelişmeler...

Brüksel'deki AT kuruluşları genellikle Ağustos ayını durgun geçirirler. "Avrupa başkentinin" sokakları turistlere kalırken, AT "Eurokrat"ları da günlük olaylar ve Tek Pazar meseleleri ile uğraşırlar. Ancak, bu durum yavaş yavaş değişmektedir.

Topluluk artık olaylar karşısında hızlı ve siyasi bakımdan etkili eylemlerde bulunmak ve önemli roller üstlenmek durumundadır. Geçen Ağustos'da Körfez krizi ile uğraşmak zorunda kalmıştı. Bu yılın Ağustos ayında ise Moskova'daki darbe ve onun etkileri ve Yugoslavya'da milliyetçi çatışmaların şiddetli bir biçimde ortaya çıkması, Topluluk'ta şok etkisi yaratmıştır.

Geçen yıl Topluluğun becerisizlik ve tereddütlü davranışla suçlanması mümkünse de, bu yıl Topluluğun oldukça kararlı ve kendine güvenli hareket ettiği

ifade edilebilir. Topluluğun geçmişten ders almış olduğu görülmektedir. Buna ek olarak, Topluluk Avrupa'daki siyasi sorumluluğun AGİK'e veya BM'ye değil, öncelikli olarak kendisine ait olduğunu artık idrak etmiştir. Batı Avrupa'da barışçıl ve düzenli ilerlemenin, Orta ve Doğu Avrupa'da istikrar sağlanmadıkça mümkün olmayacağı da açık biçimde anlaşılmıştır.

Son gelişmeler, iş ve sanayi çevrelerinin ekonomik durumunda ciddi değişiklikler yaratacak ve firmalar için yeni bir dönem başlayacaktır. Özellikle Doğu Avrupa ile ilişkiler konusunda uzun vadeli ve koordineli bir vizyon sağlanması şu an için yaşamsal önem taşımaktadır. SSCB'de darbe liderlerinin reformları durdurma isteği ters tepmiştir. Artık gerekli olan, uzun soluklu ve hızlı reformların yapılmasıdır. Bu sürecin Batı tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Çünkü merkezi planlama ile yönetilen hiçbir ülke dış yardım almadan işlevsel bir piyasa

ekonomisine geçiş yapamaz. Aynı zamanda, bu süreçte halkın rızası da gereklidir.

Eski sosyalist ülkelerin ekonomik sistemlerinin piyasa ekonomisine yönelik reformlardan geçmeleri acil bir ihtiyaçtır. Alınacak nlemler de büyük ölçüde bellidir. Bunlar arasında devlete ait işletmelerin özelleştirilmesi, özel bankacılık sektörünün oluşturulması ve fiyatların serbestleştirilmesi gibi önlemler bulunmaktadır. Bu konuda ekonomistler arasında sadece reform sürecinin hızıyla ilgili görüş farklılıkları vardır.

Brüksel'deki Avrupa Politika Araştırmaları Merkezi (CEPS), hızlı ve kapsamlı reformların Orta ve Doğu Avrupa lkelerinde işlevsel piyasa ekonomisi sistemleri yaratılması için en iyi yol olduğuna inanmaktadır. Bu durum Batı'ya yatırım yapma isteği ve güveni kazandırırken, Doğu Avrupa'nın da kendine güvenini ve motivasyonunu

artıracaktır. Aynı yolun "yeni" Sovyet Birliği'nde de izlenmesi ümit edilmektedir. Bu ÷lkede Őimdiye kadar yatırım yapmak isteyen firmaların çekinceli ve dikkatli davranıŐlarını aŐmaya yarayacak, olumlu ve uzak görüŐlü bir yaklaŐıma yol açacak yeni Őartların yaratılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Piyasa ekonomisi, ekonomik sistemler arasındaki rekabet yarışında, merkezi planlama ekonomisine üstünlük sağlamıŐtır. Şimdi sıra bu sistemin Orta ve Doğu Avrupa ÷kelerindeki sorunları çözmek için gerçekten daha yugun olduğunu kanıtlamaya gelmiştir. Doğu Avrupa'daki tüm bu gelişmeler, Topluluğun birliğini ve gücünü artıracak olan Hükümetlerarası Konferanslar'ın ilerleme sürecinin hızlanmasına olan ihtiyacı çoğalmaktadır.

**Kaynak:** *UNICE Information*

## GATT ve Çevreci Uygulamalar...

Kuruluşundan 20 yıl sonra, GATT bir Japon prensi başkanlığında ilk kez ticaret ve çevre konusunda bir çalışma grubu oluşturuyor.

Hava kirliliğinin önlenmesi ve tüm çevrenin tamamiyle temizlenmesi için, yürürlükteki ticaret yasaları ve kirliliğin önlenmesi ile çevre konularındaki uluslararası çalışmalar arasındaki olası çelişkilerin nasıl çözümleneceğine ilişkin GATT üyeleri arasında aylardır süren tartışmaları GATT Konseyi 8 Ekim'de sonuçlandırmıştır.

Özellikle, Avrupa Serbest Ticaret Birliği'nin altı üyesi GATT'ın çevre konularına daha fazla önem vermesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir.

Bu arada, uluslararası çevreci gruplardan GATT uygulamalarının gözden

geçirilmesi için baskı da gelmiştir. Zira, tartışmalı oturumlardan birinde ABD'nin Meksika'dan orkinos ithalatını sınırlamasının uluslararası ticaret kurallarına aykırı olduğu kararı alınmıştır.

ABD bu ambargoyu denizde yaşayan memelilerin korunmasına dair yasaya uygun olarak yaptığını ve orkinos avının aynı zamanda çok sayıda yunus balığını da yok ettiğini ifade etmiştir.

Çevreciler, GATT'ın bu kararının, ticaret kurallarının çevre hareketini engellemesine bir örnek olduğunu belirtmektedirler.

Gelişmekte olan ülkeler, kalkınmaları açısından hayati önem taşıyan ürünlerin sanayileşmiş ülkeler tarafından çevresel nedenlerle sınırlandırılmasından çekinmektedirler.

Önümüzdeki Haziran ayında toplanacak

Çevre ve Gelişme konulu Birleşik Dünya Zirvesi'nde ticaret ve çevre ikilemi üzerinde durulması öngörülmektedir. Bu toplantılarda, yerkürenin ısınmasına karşı uluslararası boyutta mücadele ile çevre koruma programlarının gündem maddelerini oluşturacağı belirtilmektedir. Bazı GATT üyeleri bu zirvede ticaret ile ilgili konuların fazla ele alınmayacağından endişe etmektedirler.

Çevre çalışma grubu oluşturulurken, grubun aşağıdaki konuları ele alabilmesi için GATT konseyi kendi gündemini güncelleştirmiştir. Buna göre grup:

- Mevcut uluslararası çevre anlaşmalarının içerdiği ticaret hükümlerinin GATT ilkelerine ne ölçüde uygun olduğunu inceleyebilecektir.
- Ulusal çevreci düzenlemelerin ticari etkilerini ve şeffaflığını değerlendirebilecektir.



- Çevre koruma amacına yönelik olarak ambalaj ve etiketleme düzenlemelerinin etkilerini araştırabilecektir.

**Kaynak:** *Financial Times*

## Fransa'da Eğitim Reformunun Beş Anahtar Unsuru...

Fransa'da ilkokul ve liselerde yapılan yeniliklerden sonra, Ulusal Program Konseyi( CNP) kolejler konusundaki reform önerilerini açıklamıştır. Bu düzeye gelen öğrencilerden yüzde 25'inin okuma problemi bulunmaktadır.

CNP yetkilileri, kolejlerin amaçlarını tekrar tanımlamayı ve böylelikle müfredatı değiştirmeyi önermektedirler. Haftalık Fransızca ders programının 4.5 saatten 6 saate çıkarılması ve teknoloji dersinin tüm düzeylerde zorunlu hale getirilmesi tavsiye edilmektedir. Zamanın kullanımı ve sınıflar konusunda yeni bir organizasyon yapılması düşünülmektedir. Kolejlerden verilen diplomaların da tamamıyla değiştirilmesi öneriler arasındadır. Son olarak her kolej için derslerden ve müfredattan sorumlu 'dekan öğretmenler' görevlendirilecektir.

Sunulan öneriler şu şekilde özetlenebilir:

### **Geçici gruplandırmalar ve mini kolejler:**

Sınıf artık tek bir pedagojik unsur olarak değerlendirilmemektedir. Sınıf bir 'referans grubudur', ancak 'geçici ve belirli gruplandırmalarla' takviye edilmiştir. Öğrenciler böylelikle daha değişik şekilde çalışabilecekler, belirli konular üzerinde yoğunlaşabilecekler ve pedagojik bir yardımdan yararlanabileceklerdir. Bu çeşit gruplandırmalar tek bir sınıfın içinde olabileceği gibi, birçok sınıftan gelen öğrencilerin biraraya geldiği bir oluşum halinde de gerçekleşebilir. Geçici gruplandırma örneklerinden bazıları şunlardır: dilbilgisi öğretmenleri, öğrencileri, onların çalışma ihtiyaçlarına göre, yazılı veya sözlü çalışma grupları olarak biraraya getirebilir; coğrafya öğretmenleri daha yüksek düzeyli ders alma ihtiyacı içinde olan öğrencilerle, dokümanlar üzerinde kişisel çalışma

yapmak isteyenleri ayırabilir. Bu tür formüller sınıfta kalmaları azaltabilir.

Her kolejin içinde 3-5 sınıflık mini kolejler oluşturulacak ve bunlar özerk pedagojik birimler olarak faaliyet göstereceklerdir. Bu mini kolejlerde belirli gruplandırmalar düzenlenecektir. Bu düzenlemeler çerçevesinde minikolejlérden sorumlu öğretmenler (koordinatör öğretmenler) ve müfredattan sorumlu öğretmenler (dekan öğretmenler) atanacaktır.

### **Fransızca'nın ve teknoloji dersinin güçlendirilmesi:**

CNP, Fransızca ders saatlerinin tedrici olarak artırılmasından yanadır. Deneme ve gözlem aşamasında öğrenciler haftalık 4.5 saat yerine 6 saat Fransızca dersi alacaklardır. Reformun ilk yılında sadece 6. sınıflar 6 saat dersten yararlanacaklardır. İkinci yılda sıra 5. sınıflara gelecek ve diğer yıllarda da

durum böyle devam edecektir. Ayrıca Fransızca öğretmenlerinin işe alınmalarında sınav uygulaması da getirilecektir.

Teknoloji dersi kolejler için zorunlu hale getirilerek ders programları yeniden düzenlenecektir. 6. ve 5. sınıflara, her hafta 2 saat bir öğretmen tarafından bilimsel ve teknolojik hazırlık dersleri verilecektir. 4. ve 3. sınıflarda, teknoloji dersi güçlendirilecek, 4. sınıfta 3 saat zorunlu ders, 3. sınıfta 3-5 saat zorunlu ders getirilecektir. Gözlem ve araştırma niteliklerini geliştiren, grup çalışmasına dayalı uygulamalı atölye dersleri düzenlenecektir.

### **Kolej Diploması reformu:**

CNP'ye göre 3. sınıfın sonunda geçirilen mevcut bitirme sınavı uygun bir sınav değildir. Sınav, mali ve sosyal açıdan önemli bir maliyet yükü de getirmektedir. Buna rağmen, CNP, kolej sonu bitirme

sınavının kalmasını desteklemekte, ancak bunun yeniden düzenlenmesini önermektedir. Önerilen değişiklikler arasında, öğrenci tarafından seçilecek mesleki bir sektör üzerinde, 20-30 sayfalık daktilo edilmiş bir bitirme ödevi hazırlanması ve sınıf konseyince öğrenci için bir görüş bildirilmesi bulunmaktadır. Bu iki aşamadan tam olarak geçilmesi ve taviz verilmemesi planlanmaktadır.

### **Öğretim desteği hükmü:**

İhtiyacı olan öğrenciler için zorunlu etüd saatleri konacaktır. Akşamları ders saatleri sonunda veya günün başka bir zamanında, ihtiyacı olan öğrenciler gruplar halinde 1.5 saat çalışacaklardır.

Bu grupların başında konusunda uzman olan üniversite öğrencileri, gönüllü öğretmenler veliler veya emekliler bulunacaktır. Bu çalışma haftada 4 kere tekrarlanacaktır. 4. ve 3. sınıflarda, isteyen öğrenciler için bir "S.O.S. yardım"

sistemi getirilecek ve bu sistemle ders saatleri dışında öğrenciye gerekli yardım yapılacaktır. Yeni bir uygulamayla, yaşı büyük olan öğrenciler küçüklerine yardımcı olacaklardır.

### **Uyum:**

CNP bir uyum referu önermektedir. Sınıf konseyinden önce, öğrenci ve öğretmenlerin birlikte katılacakları karşılıklı bilgi alış-verişine yönelik bir toplantı düzenlenecektir. Konseyden sonra, baş öğretmen ve gözetmen öğretmen (6 veya 8 kişilik öğrenci gruplarından sorumlu bir görevli) genel ve kişisel durumu kaleme alacaklardır.

Çağrı komisyonlarının üyeleri ve görevleri gözden geçirilecektir. Dosyalar, öğrencinin okulundan olmayan bir Milli Eğitim Bakanlığı görevlisi tarafından incelenecek, veliler eleştiri ve şikayetlerini yazılı bir şekilde bildireceklerdir. Komisyonlar yazılı

olarak görüşlerini açıklayacaklardır.

Milli Eğitim Bakanı Lionel Jospin'in kolej reformu ile ilgili kesin önerilerini gelecek ilkbaharda sunması beklenmektedir.

**Kaynak:** *Le Figaro*



## Müşterileri Kaybetmemek İçin Standartlar...

Son on yıllık süreçte tüketici eğilimlerini dikkate alan, yöneticilik literatürünü etkileyen sözcüğün ne olduğu düşünülecek olursa, bu "kalite"dir. Kalite kavramı bu günlerde İngiltere'de giderek genişleyen bir kesimde kabul görmektedir.

Araştırmalar, bu reddedilemez ihtiyacı daha da çarpıcı bir biçimde ortaya koymaktadır. Nitekim, kalite konusunda uzmanlaşmış bir danışmanlık şirketi tarafından hazırlanan rapordan derlenen istatistiklere göre; müşterilerin yüzde 70'i satın aldıkları hizmetlerden tatmin olmamakta, ancak bunların sadece yüzde 5'i memnuniyetsizliklerini dile getirmektedir. Bu durumu destekleyen başka bazı veriler de bulunmaktadır. Tatmin olmayan müşteriler kötü deneyimlerini ortalama 10 kişiye aktarırken, aldığı mal ve hizmetlerden

tatmin olmuş müşterilerde bu sayı 5'e düşmektedir. Yeni müşterileri çekmenin maliyetinin, varolan müşterileri elde tutmanın maliyetinden 5 kat fazla olduğu belirtilmektedir. Diğer yandan; memnun olmamış müşterilerin yüzde 95'i, şikayetleri çabuk ve iyi bir biçimde ele alındığında geri gelmektedir.

Yukarıda belirtilen istatistiklerden de anlaşılacağı gibi, kaliteye olan ilginin giderek hızlı bir biçimde arttığı reddedilemez bir gerçek olarak önümüze çıkmaktadır. İngiltere'de bağımsız bir kuruluş tarafından 1970 yılında oluşturulan Quality Management System'a (Kalite Yönetim Sistemi) yaklaşık 12 bin firma başvurmuştur.

Yetkililere göre, kalite yönetimi kalite kontrolünden farklı bir şeydir. Kalite kontrol, hatalı malı veya hizmeti ayıklamaya yöneliktir. Kalite yönetimi ise, hataların tamamen önlenmesi ya da en azından bir kez ortaya çıktıktan sonra

süratle giderilmesi anlamına gelmektedir.

Başvuran firmaların, mal veya hizmetin üretilmesinde izlenen yola ilişkin bir kalite broşürünü sunmaları gerekmektedir. Bundan sonra kuruluş ya Standartlar Enstitüsü ya da 13 uzman danışmandan biri tarafından denetlenmektedirler. Tüm bu işlemler firmanın yaptıklarının standartlara uygunluk durumuna göre 3 ile 18 ay arasında değişen bir zaman diliminde tamamlanmaktadır.

Bugün çeşitli sektörlerden başvurular gelmektedir. Belli başlı otomobil pazarlamacıları belli standartlarla çalışmaktadırlar. Başvuranların arasında imalat sanayi kuruluşları, hukuk müşavirleri, iş danışmanları ve otel işletmeleri de bulunmaktadır.

Bu standart uygulamasının sonuçlarına ilişkin detaylı istatistiklerin

yayınlanmamış olmasına karşın, maliyetleri azaltıcı bir etki yaptığı yönünde güçlü kanıtlar bulunmaktadır. Bazıları bu olguyu pazarlamada bir araç olarak kullanırken, bazıları ise iş ilişkisi içinde buldukları diğer müşterilerden gelen baskılar sonucu bu uygulamaya başvurmaktadırlar. İngiliz hükümeti de başvuruların artmasını teşvik etmektedir.

Standart belgesi almak için başvuran pek çok firma, gerekleri yerine getirmekte güçlüklerle karşılaşmış, sertifika almak için geçen süre karşısında şaşırmışlardır. Hiçbir kuruluş standart belgesini iki yıldan önce alamamıştır.

Başvuranların yaklaşık dörtte üçü; yeterli deneyimleri olmadığı, uygulamaları hızlandıracağı veya sertifikayı almalarına yardımcı olabileceği gerekçesiyle danışman görevlendirmişlerdir. Buna karşın, dışarıdan herhangi bir yardım almadan standartları uygulayanlar danışmanların hem çok masraflı olduğunu, hem de işlerinin gelişmesinde etkisi olmadığını vurgulamaktadırlar.

Kalite sistemini uygulayan firmaların yarısı varolan üretim sürecinde belli başlı yapısal değişiklikleri gerçekleştirdiklerini, diğer yarısı ise küçük değişikliklerle yetindiklerini belirtmişlerdir. Bu değişimler sonucu; hatalı üretimde azalma, verimlilikte artış, Avrupa pazarlarına daha kolay girebilme ve müşterinin gözünde itibar kazanma gibi konularda gelişme sağlandığı dikkati çekmektedir.

Bununla birlikte, bir elektronik firmasındaki uygulamalar, yöneticilerin diğer çalışanların kalite kavramına şüphe ile yaklaşmalarına neden olmuştur. Kalite yöneticisi, sadece üst düzey yöneticilerle toplanmış ve değişiklikler ile ilgili olarak diğer kesimleri bilgilendirmemiştir.

Bu uygulama kalite sistemi uygulamalarında ilk gözönüne alınacak noktanın "yönetimin düzene konması" olduğunu göstermiştir.

**Kaynak:** *Financial Times*

## **Bilim ve Teknoloji İnsan Sağlığının Hizmetinde...**

### **Kalp Krizlerinde 'Yangın Söndürücü'**

Acil hastalıklarda süratli önlem alınmasının hayat kurtardığı dikkate alınırsa kalp krizleri ve boğulma vakaları gibi ani ve seri önlemlerin alınması gereken durumlarda akciğer ve kalbin yeniden canlandırılması işlemlerinde yönlendirici olan bilgisayarlı bir ses sistemine dayanan cihazın önemi daha iyi anlaşılabilir.

Bu taşınabilir cihaza restoran ve benzeri kamu yerlerinde yangın söndürme aleti kadar sık rastlayabilmek mümkün olacaktır.

Aletin kullanılması oldukça basittir. Acil durumlarda, sözkonusu kişinin yaşını ve içinde bulunduğu hastalığı en iyi tanımlayan ve önceden standardize edilerek kodlanmış olan alet üzerindeki

İlgili düğmeye basmak yeterlidir. Cihaz kendisine verilen bu bilgiler ışığında, sakın bir sesle ve adım adım hastaya uygulanması gereken acil yardım önlemlerini sıralamaktadır.

Eğer CPR (Cardiopulmonary Resuscitation) gerekiyorsa, sistem göğüs kafesine kompres yapılması gereken her aşamada sinyal vererek acil yardım işlemini fiilen yürüten kişiyi yönlendirmektedir.

### **Kanserli Hücreleri 'Yaşlandırma' Yöntemi**

Bilindiği üzere normal hücreler gibi istikrarlı bir gelişme göstermek yerine, kanserli hücreler, kontrolsüz bir şekilde çoğalarak tümör oluşumuna yol açmaktadır. Mevcut tedavi yöntemlerinin hemen hepsi hücrelerin tümünü öldürmeye yöneliktir.

Farklı ve umut verici bir yöntem ise

hücrelerin çoğalma sistemlerini etkileyerek bölünmelerini durdurmaya amaçlamaktadır. Ondört yıl önce, bilim adamları bu etkiyi sağlayan bir ilaç geliştirmişlerdi. HMBA adıyla anılan bu ilaç, kinase C proteini olarak bilinen enzimi harekete geçirerek hızla çoğalan hücrelerin yaşlanma sürecini hızlandırmaktadır. Ancak ihtiyaç duyulan HMBA dozu kanın pıhtılaşma özelliğini yitirmesine neden olmakta ve diğer etkilere de yol açmaktadır.

Hiç ayırım yapmaksızın hızlı çoğalan tüm hücreleri öldüren önceki kanser tedavilerinin tersine bu yöntem normal doku hücrelerine zarar vermemektedir.

### **İki Dakikada Kan Tahlili**

Özellikle yoğun bakım sürecinde olmak üzere, genelde laboratuvar tahlilinde hızlı sonuç hastalığa müdahale ve tedavinin zamanlaması bakımından son derece önemlidir. Tahlil sonuçlarının



hızlandırılması yoğun bakım hastalarının hayatlarını kurtarabilecektir. Örneğin, kandaki gazların analizi 20 dakika veya daha fazla bir süreyi gerekli kılmaktadır.

Yaklaşık iki dakika içinde kan tahlili yaparak PH, oksijen ve karbondioksit düzeylerinin belirlenmesini sağlayan bir yöntem geliştirilmiştir. Bu verilerin ışığı altında artık doktorlar, akciğer iltihabı, zatürre, kalp krizi ve diğer yaşamsal tehlike yaratan hastalıkların tedavi sınırlarını genişletebilecek kararları daha süratli alabileceklerdir.

Bu iş için geliştirilen yeni alet, ağır ve hantal bir tahlil sürecini basitleştirmektedir. Tahlili yapılacak kişiden alınan kan örneği buzla kaplı bir ortama (tüp içine) boşaltılmaktadır. Bundan amaç kanın metabolik aktivitesini dondurmaktır. Daha sonra ise kan örneği laboratuvara götürülmektedir. Cihaz hafif olması nedeniyle gerektiğinde hastanın yanına da götürülebilmektedir.

Kullanılan şırıngaların içindeki alıcılar hastanın kanı şırıngaya çekilirken bir kaç saniye içinde kandaki gaz seviyesini okuyarak tespit edebilmektedir. Sonuçlar, eş zamanlı olarak hem ekranda görülmekte, hem de yazılı (bilgisayar çıktısı) olarak alınabilmektedir. Bütün bu kolaylığın ötesinde maliyet eski teknolojinin onda biri düzeyindedir.

**Kaynak:** *Business Week*

## Basında TÜSİAD...

### TÜSİAD Öncü Göstergelerinin Aylık Değerlendirmesi...

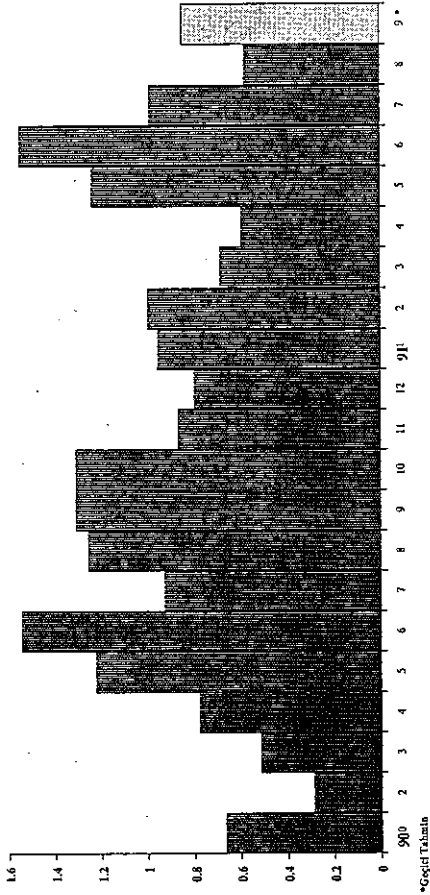
(11 Aralık 1991)

TÜSİAD Öncü Göstergeler ve Ekonomik Durum Endeksinin Eylül 1991'deki durumu ilişikte görülüyor. Eylül ayı verilerine göre ekonomide son bir aydır yaşanan "bekleme" devresi halen sona ermiş değildir. Nitekim, Ekonomik Durum Endeksinde ancak hafif bir yükselme gözleniyor. Bu, Eylül ayında üretimin bir miktar hareketlendiğini gösteriyor. Fakat unutmamak gerekiyor ki bu, *gecikmeli* hareket eden bir endekstir. Bilindiği üzere, TÜSİAD Ekonomik Durum Endeksi ekonominin o andaki durumunu gösterirken, Öncü Göstergeler Endeksi ise ekonomik durumu en az iki ay önceden tahmin etmektedir.

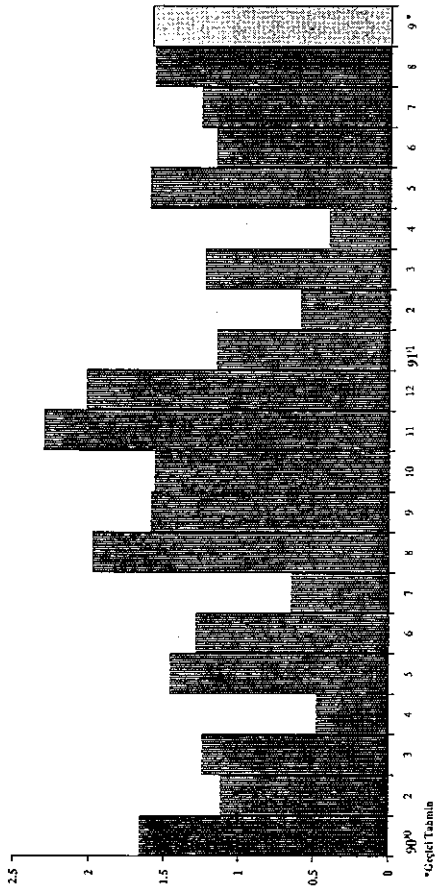
Geleceği tahmin açısından esas alınması gereken veri GE'nin Eylül ayı değeridir. Grafikten de görüleceği gibi, GE'nin Eylül'deki seviyesi son bir kaç ayın ortalaması civarındadır. Buna göre, Aralık 1991 itibariyle ekonomik faaliyetlerde hafif bir yükselme kaydedilmesine rağmen, üretimde ani bir sıçrama olasılığı fazla değildir.

Bilindiği zere, TÜSİAD nc Göstergeler Endeksi, sermaye piyasalarındaki son gelişmeleri hesaba katmamaktadır. Bununla birlikte, GE'nin gelecek aylarda sona erecek ilk revizyonuyl a IMKB endeksinin de GE'ye katkıda bulunması sağlanacaktır.

TÜSİAD ÖNCÜ GÖSTERGELER ENDEKSİ



GÜNCEL EKONOMİK DURUM ENDEKSİ



## UNICE'den Haberler...

### UNICE'nin Avrupa Ekonomisi İle İlgili Tavsiyeleri

Ekim sonunda toplanan UNICE 'Ekonomi Politikası' grubu 1992'nin muhtemel ekonomik gelişmelerini değerlendirdi ve Avrupa'da ekonomik büyümenin hızlandırılmasına ilişkin önerileri belirledi. Grup halen Yıllık Ekonomik Rapor için Avrupa Komisyonu'na sunulacak UNICE tavsiyelerini hazırlamaktadır.

Bu tavsiyelerden kesinleşen bazıları şöyle:

- Her ne kadar bazı ülkelerde resesyondan çıkış işaretleri görülüyorsa da Avrupa'da ekonomik durumdaki sıkıntı devam etmektedir.
- Birçok ülkede ekonomik gelişmenin 1991'de zayıflamasıyla birlikte