

## KÜRESEL REKABET • BÖLGESEL REKABETTEN GEÇER



ÜMİT BOYNER:  
"TEK KANATLA  
UÇMAYA  
ÇALIŞAN KUŞ  
GİBİYİZ"



ALİ AVCI:  
"SEKTÖREL  
DERNEKLERİN  
ÇATI  
KURULUŞUYUZ"



ELİF ÇOBAN:  
"AİLE  
YADIGÄRİNİ  
YARINLARA  
TAŞIYORUM"



FARUK EKİNÇİ:  
"DEMİR ÇELİK  
SEKTÖRÜNDE  
İLKLERİN  
ÖNCÜSÜYÜZ"

# Konfor ve güvenlik getiren akıllı kentsel dönüşüm!



Binaların yükünü azaltan hafif yapısıyla deprem dayanımını arttıran ve A1 sınıfı hiç yanmayan formülüyle yangına karşı ekstra güvenlik sağlayan AKG Gazbeton, binaların ısı yalıtım performanslarını arttırarak kentsel dönüşüm sürecine katkı sağlar.



[www.akg-gazbeton.com](http://www.akg-gazbeton.com)

[/AGK.Gazbeton](https://www.facebook.com/AGK.Gazbeton)

[@AGK\\_Gazbeton](https://www.instagram.com/AGK_Gazbeton)



# ASYA VE AVRUPA ARASINDAKİ DEV YATIRIM

Eskişehir'deki dev üretim tesisimizin tamamlanmasıyla, toplamda 170 bin m<sup>2</sup> açık, 100 bin m<sup>2</sup> kapalı alan ile Türkiye yalıtım sektörünün en büyük kapalı alana sahip üreticisi konumuna yükseleceğiz. Eskişehir üretim üssümüzün açılmasıyla 20 bin tona çıkaracağımız kauçuk köpüğü üretim kapasitesi sayesinde, teknik yalıtım sektöründe Çin ve Almanya arasındaki coğrafyanın da en büyük üreticisi olacağız. Türkiye kauçuk pazarının 2 katı üretim kapasitesine sahip olurken; Membran'da 25 milyon m<sup>2</sup>, Shingle'da ise 5 milyon m<sup>2</sup> üretim hacmine ulaşacağız.





**TARKAN KADOOĞLU**  
TÜRKONFED YÖNETİM KURULU BAŞKANI

## KALKINMANIN ANAHTARI KOBİ'LER VE REKABETÇİLİK

**T**ürkiye ekonomisinin 2017 yılında yönünü yurt dışı gelişmeler kadar, yurt içi siyasi gelişmeler ve politika seçenekleri belirleyecek gibi görünüyor. Son beş yılda küresel ekonomi “düşük büyüme, düşük faiz” patikasına girdi ve yaklaşık yüzde 3 büyüme oranına takılıp kaldı. Özel yatırımlarda zayıflama, küresel ticarete büyük oranda bir yavaşlama söz konusu. Türkiye'nin de son dört yılda hem küresel gelişmeler hem de jeopolitik ve ülke içindeki gelişmeler nedeniyle yüzde 3-4 oranı seviyesinde büyüme temposuna girdiği görülüyor. Bu büyüme rakamları, dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasına girmeyi hedefleyen ülkemizin hak ettiği bir oran değil.

Siyasi belirsizliklerin gölgesinde kalan “mali ve yapısal reformlar”ın, etkili “ticari politikalar”ın bir an önce hayata geçirilmesi de önem kazanmaktadır. Siyasette belirsizlikler kadar kutuplaşmalarda, toplumsal ve ekonomik yapıda bir baskı yaratacağından, bu noktada hepimize önemli görevler düşmektedir. Yeni Anayasa Referandumu sürecinde siyasi partilerimiz başta olmak üzere iş dünyası kuruluşlarının, sivil toplum örgütlerinin ve kanaat önderlerinin uzlaşma kültürünü hatırlamaları, toplumun ayrıştırarak değil birleştirecek bir dil ve üslup kullanmaları önemlidir.

### TRUMP'LI YENİ DÜNYAYA DOĞRU

ABD'nin yeni Başkanı Donald Trump'ın ekonomik politika vaatlerini hayata geçireceği artık bir endişe olmaktan çıktı, gerçeğe dönüştü. Meksika sınırına duvar örülmesi, ABD'nin dev şirketlerinin yurt dışı yatırımlarının ülkeye geri çağırılması, Orta Doğu kökenli mültecilerin ülkeye kabul edilmeyeceğinin açıklanması, TTIP'nin iptal edileceği ile ilgili söylemlerin artması ve yakın coğrafyamıza dönük politikalarında yaşanan belirsizlik önümüzdeki dönem belirleyicilerinden bir kaçı... FED'in 2017 yılında üç kez faiz artışına gideceği piyasalarda satın alınırken, 2018 yılında da bu trendin dört faiz artışı ile devam edecek olması, gelişmekte olan bizim gibi ülkelere para akışının yavaşlayacağını gösteriyor. 2010 yılında yıllık geliri 1 milyar doların üzerinde olan 8 bin büyük şirketin dörtte üçü gelişmiş ülkelerde iken, 2025 yılında bu rakamın 15 bine ulaşacağı ve bu şirketlerin yüzde 45'inin gelişmekte olan ülkelere olacağı öngörülmüyor. Sadece küresel piyasalardaki değişim ülkeler düzeyinde yaşanmıyor, şirketler bazında da büyük bir değişim ve dönüşümün sinyalleri alınıyor. 2003-2013 yılları arasında, Fortune 1.000'de yer alan şirketlerin yüzde 70'inden fazlasının değiştiği, listeye yeni giren şirketlerin büyük çoğunluğunun yaş ortalamasının beş yılın altında olduğu biliniyor. Köklü ve büyük şirketlerin küresel rekabetteki etkileri yerini yenilikçi, atak, dijitalleşmeye ve Endüstri 4.0'a hazır KOBİ'lerin ve yeni girişimlerin alacağı yeni bir dönem başladı.

### BÜYÜMENİN KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK

Türkiye'nin 2017 yılına girerken atması gereken stratejik adımların başında büyümenin kalitesini iyileştirmek geliyor. Orta Vadeli Program'da vaat edilen yüksek teknolojlü sanayi üretimini desteklemek ve harekete geçirmek orta vadede büyüme hızının tekrar artışa geçmesini sağlayabilecektir. Bu dönemde TÜRKONFED olarak üç ana başlık altında yapısal reformları takip edeceğiz. Bunlar “Demokrasi ve Karar Alma Süreçlerine Katılım”, “Girişimcilik ve Rekabet” ile “Küresel Rekabet Gücü ve AB'yle Uyum”dur. Bu stratejik başlıkların, Türkiye'nin sürdürülebilir bir şekilde, daha yüksek bir büyüme patikasına girmesi için önemli olduğunu düşünüyoruz. Girişimcilik ve rekabet alanında, Türkiye'nin en yakında takip etmesi gereken alan KOBİ'lerdir. KOBİ'lerin verimliliğini artıracak adımların, potansiyel büyümemiz üzerinde doğrudan etkisi olacaktır. Ayrıca, Türkiye'de bölgeler arasındaki kalkınma farklılıklarının azaltılmasının da, benzer bir etki yaratıcısını söylemek mümkündür. Büyümenin kalitesinin geliştirilmesi kapsamında katma değeri yüksek sektörlerle destek verilmesi ve hükümetin eylem programında yer alan “Üst orta ve yüksek teknolojlü ürünlerde yerli tedarik modellerinin hayata geçirilmesi” eylemi önemlidir.

2017'nin ülkemiz ve milletimiz adına; demokrasinin içselleştirildiği, uzlaşmanın esas alındığı, tüm kesimlerin görüşlerini özgürce ifade edebildiği, yatırımın ve üretimin arttığı, barış diliyle konuşan bir yeni toplumsal zeminin yaratıldığı, huzurlu ve güvenli bir Türkiye getirmesini diliyorum.

Saygılarımla,



**BORTAR®**  
ETKİNLİK VE  
SANAT ALANI

# EN LEZZETLİ DAVETLER BURADA

Ege Bölgesi'nde 25 yıldır toplu yemek ve catering hizmeti veren Bortar, 100 Bin kişiye yemek hazırlayabilen yeni fabrikasında benzersiz bir etkinlik alanı da oluşturdu. 250 kişiye hizmet verebilen Bortar Etkinlik ve Sanat Alanı, özel mimarisi ve donanımıyla özel davetler, sunum ve toplantılar için yepyeni bir seçenek. Zengin ikram ve yemek alternatifleri, profesyonel hizmeti, tam donanımlı 60 kişilik AR-GE mutfağı, 100 kişilik eğitim ve seminer salonlarıyla davetlilerinize **Bortar Etkinlik ve Sanat Alanı ayrıcalıklarını yaşatın.**



[www.bortargroup.com.tr](http://www.bortargroup.com.tr)



## HAYATİ BAKIŞ

TÜRKONFED GENEL SEKRETER YARDIMCISI  
(KURUMSAL İLETİŞİM)

*“Yarın çocuklarımızın karşısında oturup, bizler yenildik demek zorunda kalabiliriz. Ama onların gözlerine bakıp, bizler mücadele etmeye cesaret edemediğimizden bu şekilde yaşamakta olduklarını söyleyemeyiz.”*

INDIRA GANDHI  
Hindistan Önceki Başbakanı

## BÖLGESEL KALKINMA, REKABETÇİLİK VE TÜRKONFED

**S**ürdürülebilir kalkınmanın ve rekabetçiliğin yolu, bölgesel rekabet dinamiklerinin harekete geçirilmesi ile mümkün görünüyor. Günümüzde ülkeler ile birlikte şehirlerin de yarıştığı rekabet liginin alt bileşenlerine bakıldığında, rekabetçiliği tetikleyen en önemli unsurun bölgelerin, sektörlerin ve firmaların rekabetinde yattığı ortaya çıkıyor. Bu nedenle bölgesel kalkınma ve rekabetçilik TÜRKONFED'in kuruluş felsefesinin ve misyonunun en önemli yapı taşlarından birini oluşturuyor.

TÜRKONFED ve EDAM iş birliğiyle hazırlanan “Türkiye İçin Bir Rekabet Endeksi” raporu, 81 ilin rekabetçiliğini alt başlıklarıyla ortaya koyuyor. İllerimizin rekabetçiliğinin, kamu yatırımlarının artırılması kadar sosyal çerçevenin de iyileştirilmesinden geçtiğini tespit eden rapor, bölgesel kalkınma açısından da bir yol haritası niteliği de taşıyor. Bu amaçla, ülkemizin, bugün ve gelecekteki en önemli gündem maddesi olan rekabetçilik konusunu kapak haberimizde geniş bir şekilde ele aldık.

Türkiye’de 26 kalkınma ajansının olduğu bölgelerimizde federasyonlaşma çalışmalarına hız veren, BAKZİFED’den sonra DOĞU MARSİFED’in kuruluşunu da tamamlayan TÜRKONFED, 22 bölgesel ve 3 sektörel olmak üzere 25 federasyona ulaştı. TÜRKONFED, geçtiğimiz yıl; 10. Rekabet Kongresi’nden Uluslararası Kadın Zirvesi’ne, 20. Girişim ve İş Dünyası Zirvesi’nden Türkiye İçin Bir Rekabet Endeksi’ne, 38. Girişim ve İş Dünyası Konseyi’nden KOBİ’ler için KSS Projesi’ne, altı geniş katılımlı büyük etkinlik düzenledi. Kocaeli’nden Malatya’ya, Diyarbakır’dan Trabzon’a 21 bölgesel toplantı, 16 yurt içi ve yurt dışı kamu-STK teması, 28 kurum ile ulusal ve uluslararası iş birliği gerçekleştirildi.

Türkiye’nin kalkınması için KOBİ’ler ile yakın temas içinde, kapasitelerinin artırılmasından kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilmesine kadar farklı temalarda çalıştaylar ve toplantılar yapıldı. +Haber’de TÜRKONFED’in, federasyon ve derneklerinin etkinliklerini sayfalarımızın yettiği ölçüde duyurmaya çalıştık.

Dergimizin bu sayısında sektörel derneklerin gücünden, moda ve hazır giyim sektörünün rakip tanımayan yolculuğuna, iş dünyasında kadımdan yeni kuşak yöneticilere, demir-çelik sektöründen dünyayı inşa eden yapı üreticilerinin etkinliğine kadar kendi alanlarında çok başarılı çalışmalar yapan iş insanlarıyla bir araya geldik. SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Avcı, Boyner Grup Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Boyner, YÜF Başkanı Şefik Tüzün, Şölen CEO’su Elif Çoban, MHGF Yönetim Kurulu Başkanı Hüseyin Öztürk ve Ekinciler Holding Yönetim Kurulu Başkanı Faruk Ekinci’yi farklı konularda gerçekleştirdiğimiz röportajlar ile sayfalarımızda ağırladık.

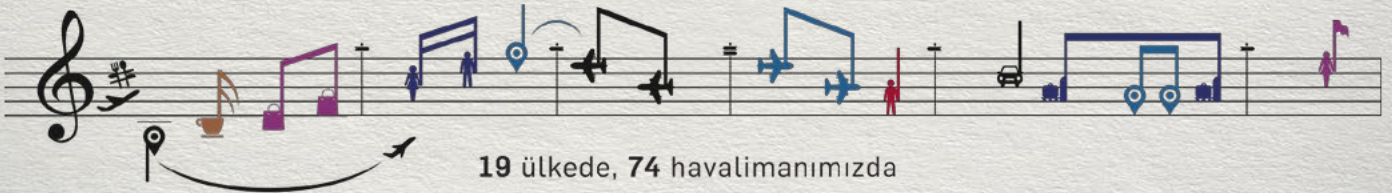
Türkiye’nin en rekabetçi üçüncü ili olan, 20. Girişim ve İş Dünyası Zirvesi’ne de ev sahipliği yapan İzmir’in marka şehir olarak ortaya koyduğu performansı ele alırken, dokuz aylık derin bir kopuşun ardından rayına oturtulan Türk-Rus ilişkilerine ve ülkemizin en önemli ihracat rotalarından biri olan Rusya’ya da objektiflerimizi çevirdik. Dergimizin bu sayısında 25. yılını kutlayan ADSİAD’ın çeyrek yüzyıllık başarılı yolculuğu ile Katkı Üreticileri Birliği’nin özel ekini de okurlarımızla paylaşıyoruz.

Zor ve çetin geçen 2016’yı unutturacak, umutlarımızı yeşertecek, ülkemize huzur, barış ve mutluluk getirecek 2017 yılı temennisiyle, keyifli okumalar...

# Başarının Senfonisi

~

Mükemmel uyum, en karmaşık işlerin bile başarılı bir şekilde çözülmesini sağlar.



tav.aero

f /tavairports

Tepe Akfen

TAV



## 10 + HABER

- ELEKTRİK KESİNTİLERİ, REKABET GÜCÜMÜZÜ OLUMSUZ ETKİLİYOR
- TÜSİAD'DA NÖBET DEĞİŞİMİ
- YARGI HİZMETLERİNDE KALİTE ŞANLIURFA VE MERSİN'DE TARTIŞILDI
- "ADIYAMAN MARKASINI YARATMAK ZORUNDA"
- HATAYLI İŞ ADAMLARINDAN TİCARET KÖPRÜSÜ
- TÜRKİYE'NİN GELECEĞİ REKABETÇİLİKTE
- EĞİAD'DA GÖREV DEĞİŞİMİ
- "EKONOMİLERİN EN ÖNEMLİ SERMAYESİ İNSAN"
- KSS PROJESİ ANADOLU ÇALIŞTAYLARI TAMAMLANDI
- TÜRKONFED'İN, 22'NCİ FEDERASYONU DOĞU MARSİFED KURULDU
- ÜNİVERSİTE MEZUNLARINA "İLK FIRSAT" DESTEĞİ

## 18 GÜNDEM

- PATRONLARDAN EKONOMİ YÖNETİMİNE REFORM ÇAĞRISI
- KADIN LİDERLER ZİRVEDE BULUŞTU



## 22 SEKTÖREL AÇILIM

ALİ AVCI / SEDEFED YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
*Sektörel derneklerin çatı örgütü:*  
SEDEFED

## 26 PERSPEKTİF

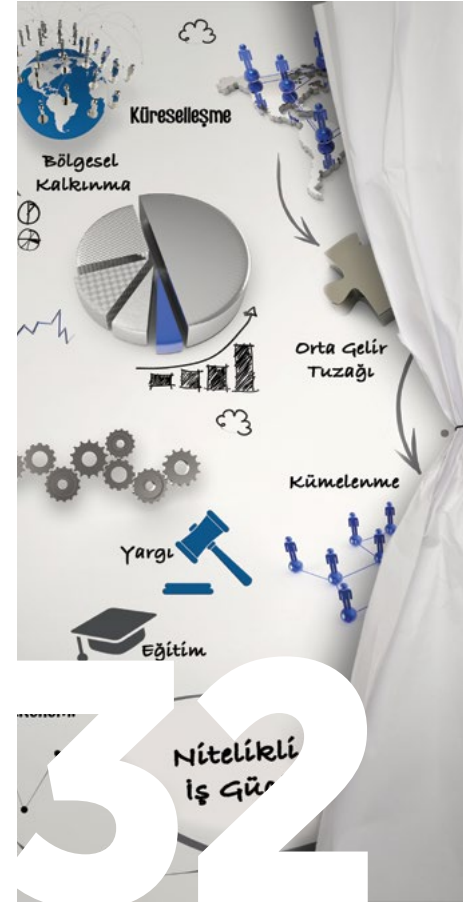
ORHAN TURAN / TÜRKONFED BAŞKAN YARDIMCISI  
*Rekabet eşitsizliği orta gelir tuzağına mahkum ediyor!*

## 28 SİNERJİ

YÜF BAŞKANI M. ŞEFİK TÜZÜN:  
*"Geleceği inşa ediyoruz"*

## 32 KAPAK

KÜRESEL REKABETİN YOLU  
BÖLGESEL REKABETTEN GEÇİYOR  
*Türkiye, 733,6 milyar dolarlık GSYİH ile küresel hacmin yüzde 1,4'ünü oluştursa da küresel değer zincirinde yükselmesi için yenilik ekosistemini geliştirecek yatırımlara şiddetle ihtiyaç duymaya devam ediyor.*



## 39 MAKRO EKONOMİ

PELİN YENİGÜN DİLEK  
TÜRKONFED EKONOMİ DANIŞMANI  
*İl bazında rekabet endeksi ve il bazında gelir verileri*

## 40 İŞ DÜNYASINDA KADIN

BOYNER GRUP YÖNETİM KURULU ÜYESİ  
ÜMİT NAZLI BOYNER:  
*"Tek kanatla uçmaya çalışan kuş gibiyiz"*

## 44 BRÜKSEL NOTLARI

DİLEK AYDIN  
TÜRKONFED AB-UEAPME TEMSİLCİSİ  
*2017'nin değişim verileri*

## 46 YENİ ÜYELER

MHG YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
HÜSEYİN ÖZTÜRK:  
*"Tek rakibimiz Avrupa"*



## Hatay Dört Yol Antrepoları Hizmete Açıldı!

- **55.000 M<sup>2</sup>** TOPLAM ALAN
- **41.000 M<sup>2</sup>** GÜMRÜKLÜ ANTREPO
- DÖKME, PALETLİ, PAKETLİ VB. HER TÜRLÜ ÜRÜN ELLEÇLEME İMKANI
- HER TÜRLÜ HAVA ŞARTLARINDA OPERASYON İMKANI
- MMK LİMANINA **200 M** UZAKLIK
- BÖLGESEL LOJİSTİK AVANTAJLAR

Mustafa Kemal Dudoğlu Bul. Özerli Mah. No:325 Dört Yol / Hatay • TEL : 0326 718 14 90 • FAX : 0326 718 14 95 • dortyol@ceynak.com.tr



## 50 TÜRKONFED INTERNATIONAL

BURAK PEHLİVAN / ULUSLARARASI TÜRK UKRAYNA İŞADAMLARI DERNEĞİ (TUID) YÖNETİM KURULU BAŞKANI

*Tarihi bir adım:  
TÜRKONFED International*

## 52 YENİ KUŞAK YÖNETİCİLER

ŞÖLEN CEO'SU ELİF ÇOBAN:  
*"Aile yadigarını yarımlara taşıyorum"*

## 55 BÖLGESEL GÜÇ

TÜRKONFED GENEL SEKRETER YARDIMCISI DR. BETÜL ÇELİKKALELİ:  
*TÜRKONFED'in varlık nedenlerinden biri: Bölgesel Kalkınma*

## 56 ÜRETİM ÜSSÜ

EKİNCİLER HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI FARUK EKİNCİ  
*Demir-çelikte ilklerin öncüsü: Ekinciler*

## 60 MARKA KENTLER

BEREKETİN VE GÜZELLİĞİN ŞEHİRİ: İZMİR  
*Türkiye'nin üçüncü büyük şehri olan İzmir, çağdaş, gelişmiş ve işlek bir ticaret merkezi olarak ülke ekonomisi içerisindeki baskın görünümünü korumaya devam ediyor. 8 bin 500 yıllık derin bir tarihe ev sahipliği yapan İzmir, ABD'li araştırma kuruluşları Brookings Enstitüsü ve JP Morgan Chase tarafından hazırlanan "Global Metro Monitor 2014" raporunda da dünyanın en hızlı büyüyen ikinci şehri seçilmiştir.*

## 64 İHRACAT ROTASI

EKONOMİ VE POLİTİKADA KÜRESEL GÜÇ: RUSYA  
*2015'in sonlarında gerilen Türk-Rus ilişkileri, her iki ülke açısından da olumsuz sonuçlar doğurmuştu. Sonrasında rayna oturtulan iki ülke ilişkilerinde yeni hedef, bozulan ekonomik dengeleri yüksek bir hacime ulaştırmak.*

# TÜRKONFED **BİZ**

SAHİBİ

**türkonfed** TÜRK GİRİŞİM VE İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU  
TURKISH ENTERPRISE AND BUSINESS CONFEDERATION

TÜRKONFED ADINA SAHİBİ  
TARKAN KADOOĞLU

GENEL KOORDİNATÖR  
ARDA BATU

YAYIN EDITÖRÜ / SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ  
HAYATİ BAKIŞ

YAYIN KURULU  
ORHAN TURAN (BAŞKAN), ARDA BATU,  
HAYATİ BAKIŞ, TUGAY SOYKAN, HÜSNE PAMUK

REKLAM KOORDİNASYON  
0 212 252 8776 - reklam@origamimedy.com

YAYINA HAZIRLAYAN



AJANS BAŞKANI  
TUGAY SOYKAN

GENEL YAYIN YÖNETMENİ  
HÜSNE PAMUK  
husne@origamimedy.com

EDITÖR  
TOLGA ÇATAL

GÖRSEL YÖNETMEN  
MURAT CERİT

GRAFİK TASARIM  
ZEYNEP ESEN SARIKAYA

İŞ GELİŞTİRME & REKLAM  
ENİS BAYRAKTAR

YAYIN ADRESİ  
Mecidiyeköy Mah. Atakent Sok. No: 6/7, Şişli, İstanbul  
T: 0 212 252 8776-77 F: 0 212 211 4070  
www.origamimedy.com

YAYIN TÜRÜ  
Yaygın, süreli dergi. 3 ayda bir yayımlanır.

TÜRKONFED  
Refik Saydam Cad. Akarca Sok. No: 41  
34430, Tepebaşı, Beyoğlu, İstanbul  
T: 0 212 251 7300 F: 0 212 251 5877  
www.turkonfed.org

BASKI VE ÇİLT  
Belmat Baskı ve Ajans Çözümleri San. Tic. Ltd. Şti.  
Oruçreis Mah. Tekstil Kent Cad. A7 Blok, No: 51  
Esenler, İstanbul, Türkiye  
Tel: 0 212 698 2628 - www.belmatbaski.com

**ekoten**  
F A B R I C S  
**COLLECTION**

[www.ekoten.com.tr](http://www.ekoten.com.tr)

**Yenilikçi**

**Sektöründe Öncü**

**Çevreye Duyarlı**

**En Yeni Trendler**

**Müşteri Odaklı**

**Kalitenin Adresi**



Follow us  
@ekotenfabrics



# ELEKTRİK KESİNTİLERİ, REKABET GÜCÜMÜZÜ OLUMSUZ ETKİLİYOR

SON DÖNEMDE YAŞANAN ELEKTRİK KESİNTİLERİNİN SANAYİDE ÜRETİM KAYBINA YOL AÇTIĞINI BELİRTEN TÜRKONFED BAŞKANI TARKAN KADOOĞLU, İŞ DÜNYASININ REKABET GÜCÜNÜ OLUMSUZ ETKİLEYEN ELEKTRİK KESİNTİLERİ SORUNUNUN İVEDİLİKLE ÇÖZÜLMESİ GEREKTİĞİNİ VURGULADI.

Özellikle yılın ilk günlerinde yaşanan olumsuz hava koşullarının neden olduğu elektrik kesintilerine ilişkin bir açıklama yapan TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, Türkiye’de ekonominin çarklarının dönmesi için enerjinin önemli olduğunun altını çizdi. Son dönemde yaşanan elektrik kesintilerinin sanayinin can damarı olan İstanbul, Sakarya, Kocaeli ve Çorlu gibi kentlerde ciddi üretim kayıpları yaşanmasına neden olduğunu vurgulayan Kadooğlu, iş dünyasının rekabet gücünü olumsuz etkileyen elektrik kesintileri sorununun ivedilikle, stratejik bir planlama dâhilinde çözülmesi gerektiğini ifade etti.

“Yıllardır enerji fiyatlarından yakınırız. Zira iş dünyası olarak en önemli maliyetlerimizi yüksek enerji fiyatları oluşturur. Ancak elektrik kesintilerinin yarattığı üretim kaybı, sanayinin yüksek enerji fiyatlarından oluşan maliyetlerinden çok daha ciddi rakamlara ulaştı. Bu sorunun artık planlı ve eylem odaklı bir strateji çerçevesinde kalıcı olarak çözülmesi gerekmektedir” diyen Kadooğlu, Türkiye’nin ve Türk ekonomisinin son dönemde zor ve çetin bir sınavdan geçtiğini belirterek, 2023 hedefleri yolunda en temel altyapı unsuru olan elektrik enerjisi tedarikinde yaşanan darboğazın ciddi sıkıntılara yol açtığını aktardı.



Kadooğlu, “Sanayiciler kendi elektriğini üretmek üzere yatırımlar yapmak zorunda kalmakta, dar sermaye kaynaklarını rekabet gücünü artıracak teknolojilere değil, enerji üretimine harcamaktadır. Diğer taraftan elektrik kesintileri bu yatırımların da verimliliğini önemli oranda düşürmektedir. KOBİ ölçeğindeki birçok sanayici ise enerji yatırımları yapma imkânına sahip olmadığından iş gücü verimlilikleri düşmekte, hammaddeler zayi olmakta, maliyetler artmakta ve siparişler zamanında yetiştirilememektedir” dedi.

## TÜRKONFED ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Elektrik kesintileri başta olmak üzere enerjide yaşanan sıkıntıların aşılması için arz güvenliği, altyapı eksikliği ve kayıp-kaçak sorununa ilişkin TÜRKONFED’in çözüm önerileri ise şöyle:

- Doğal gaz boru hattı ve depolama projeleri hızlandırılmalı, Türkiye’nin bu yatırımlardaki payı ve kontrolü artmalı,
- Yenilenebilir enerji yatırımlarını yavaşlatan düzenlemeler acilen basitleştirilmeli,
- Yaz saati uygulamasının kaldırılması ve saat dilimi değişikliği, ekonomik etkileri de dikkate alınarak yeniden tartışılmalı,
- İklim değişikliği süreci dikkate alınmalı, her türlü enerji, ulaşım, sanayi ve şehir altyapısı ağır iklim koşullarına göre yeniden inşa edilmeli,
- Tüm Türkiye, santralden tüketiciye akıllı şebeke sistemi ile donatılmalı,
- Kayıp ve kaçaklar Türkiye’nin sosyal gerçeği olarak görülmeli ve cezalandırmanın dışında önleyici ve tasarrufa yönlendirici politikalar uygulanmalı. Dar gelirli kesimler için “sosyal tarife” sistemi getirilmesi gibi çözümler acilen masaya yatırılmalı.

### “ELEKTRİK ALTYAPISINA YATIRIM YAPILMALI”

İstanbul, Sakarya, Kocaeli ve Çorlu gibi sanayinin kalbinin attığı kentlerde küçük-büyük tüm işletmelerin elektrik kesintilerinden etkilendiğini hatırlatan Kadooğlu, tarım sektöründe sulama sistemlerinin devre dışı kalması ve esnafın elektrik kesintisi nedeniyle hizmet verememesiyle sorunun tüm sektör ve firmalara yayıldığını hatırlattı. “İstanbul’da sorunun ana kaynağı altyapı eksikliğidir. Yıllardır TÜRKONFED olarak üye federasyonlarımız ve derneklerimizle birlikte İstanbul’daki elektrik altyapısının iyileştirilmesi için ciddi bir kaynak ayrılması gerektiğini aktarıyoruz” diyen Kadooğlu, sorunun çözümü için ayrılması gereken kaynağın üçte biri oranında yatırım yapıldığını, elektrik altyapısında yaşanan sorunların yıllardır çözüme kavuşturulmadığını vurguladı.

# ATAMIZI BİR KEZ DAHA ÖZLEMLE ANDIK

**T**ÜRKNKFED Yönetim Kurulu, Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün ölümünün 78'inci yılı anma törenleri kapsamında, Atamızı Anıtkabir'de ziyaret ederek, mozoleye çelenk bıraktı. Ziyarete Anıtkabir özel defterini de imzalayan TÜRKNKFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, özel deftere şunları yazdı: "Zor ve çetin şartlarda ilan edilen Cumhuriyetimizin değeri, bugünlerde çok daha iyi anlaşılmaktadır. Ülkemiz ve dünya bir ateş çemberinden geçerken, 'Yurtta Sulh, Cihanda Sulh' ilkeniz, dün olduğu gibi bugün ve gelecekte de ulusların kaderinde 'barış'a duydukları hasreti, 'barış'ı korumak için gösterdikleri fedakârlığı temsil etmektedir. Ülkemizi muasır medeniyetler seviyesi üzerine çıkartma hedefleriniz doğrultusunda demokrasi çitımızı yükselterek, toplumumuzun barış, huzur, refah, bağımsızlık mücadelesine



TÜRKNKFED olarak ilk günkü kararlılıkla sahip çıkıyoruz. Cumhuriyetimizin ilan edildiği günlerdeki birlik ve beraberlik duyguları içinde, toplumsal uzlaşma kültürü ile zor dönemleri atlatacağımıza olan inancımız tamdır. Bu duygu ve düşüncelerle Zat-ı âlinize ve dava arkadaşlarınıza, şehit ve gazi-

lerimize; armağan ettiğiniz Cumhuriyet ve ilkeleri için şükranlarımızı sunuyoruz. Ruhunuz şad olsun!" Ankara'daki Anıtkabir ziyaretinin ardından TÜRKNKFED Başkan Yardımcısı Ali Tekin Çelik'in firması Sera Reklam'ı ziyaret eden TÜRKNKFED Heyeti, tesiste incelemelerde bulunduktan sonra yönetim kurulu toplantısı da gerçekleştirdi.

## TÜSİAD'DA NÖBET DEĞİŞİMİ



**T**ÜSİAD'ın 12 Ocak'ta gerçekleşen 47'nci Genel Kurulu toplantısında TÜSİAD Yönetim Kurulu, Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı, Denetleme Kurulu ve Haysiyet Divanı üyelerinin seçimi gerçekleşti.

Genel Kurul toplantısında seçilen yeni Yönetim Kurulu, ilk toplantısında ise Yönetim Kurulu Başkanlığı'na Erol Bilecik'i, Başkan Yardımcılıklarına da Ali Y. Koç, Simone Kaslowski ve Murat Özyeğin'in atanmasına karar verdi.

Erol Bilecik, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçilmesi ile ilgili açıklamasında "Küresel rekabette daha güçlü bir Türkiye için, emeklediğimiz alanlarda koşmamız, koştuğumuz alanlarda

hızlanmamız gerekiyor. Türkiye ancak bir demokrasi, hukuk ve en geniş özgürlüklere sahip, teknolojik, bilimsel ve sanatsal yaratıcılık toplumu olarak dünyada rekabet gücü yüksek bir ülke olabilir. Bu yönde azimle çalışmaya devam edeceğiz. Bu toprakların insani bereketine olan inancımı, kendi yaşadıklarımla besleyebilmiş bir kişiyim. Bunu kendi adıma çok büyük bir şans olarak görüyorum. Bu toprağın insanının, gücünü bilimden ve akıldan alan imkânlarla, desteğe, eğitime ve öz güvene kavuştuğunda neler başarabildiğini çok ama çok iyi biliyorum. Emin olabilirsiniz ki, yeni dönemde arkadaşlarımızla birlikte çok ama çok çalışacağız" değerlendirmesinde bulundu.

**BAKZİFED BİRİNCİ KURULUŞ  
YILINI KUTLADI**

**BARTIN,** Karabük ve Zonguldak'ta yedi dernekle faaliyetini sürdüren TÜRKONFED üyesi Batı Karadeniz İş İnsanları Dernekleri Federasyonu (BAKZİFED), kuruluşunun birinci yılını 12 Aralık 2016 tarihinde Safranbolu'da düzenlenen bir toplantı ile kutladı. Toplantıya BAKZİFED Yönetim Kurulu Başkanı Bahri Küpeli ve yönetim kurulu üyelerinin yanı sıra üye derneklerin yönetim kurulu üyeleri de katıldı. Beş dernek ve 35 iş insanının bir araya gelişiyle kurulan federasyonun, bir yıl gibi kısa bir sürede önemli başarılar imza attığını söyleyen Küpeli, "Paradan para kazanan insanlar değiliz. Biz üretiriz, laf değil iş üretiriz" dedi.

**MESİAD'DAN 11. YILIN İŞ İNSANI  
ÖDÜL TÖRENİ**

**MERSİN** Sanayici ve İşadamları Derneği'nin (MESİAD) düzenlediği Yılın İş İnsanı Ödül Töreni'nin 11'inci 16 Aralık 2016 tarihinde gerçekleştirildi. Mersin ve Türkiye'nin gelişim ve kalkınmasına değer katan Mersinli kurumlar ve iş insanlarını toplumun dikkatine sunmak amacıyla düzenlenen ödül törenine Mersin protokolü ve Mersin iş dünyası yoğun bir katılım gösterdi. Törende, TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, Yılın Kalkınma ve Hizmet Ödülünü, Kalkınma Bakanı Lütfi Elvan adına Bakan Yardımcısı Yusuf Coşkun'a takdim etti.

**YARGI HİZMETLERİNDE KALİTE  
ŞANLIURFA VE MERSİN'DE TARTIŞILDI**

TÜRKONFED VE TÜSİAD ORTAKLIĞINDA DÜZENLENEN YARGI HİZMETLERİNDE KALİTE TOPLANTILARININ DÖRDÜNCÜSÜ ŞANLIURFA'DA, BEŞİNCİSİ İSE MERSİN'DE GERÇEKLEŞTİRİLDİ.



**T**ürk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) ve Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD) ortaklığında; konfederasyon üyesi federasyon ve derneklerin desteği ile Anadolu'nun çeşitli şehirlerinde gerçekleştirilen "Yargı Reformu Hedefi Olarak Yargı Hizmetlerinde Kalite ve Kalite Unsurları" yuvarlak masa toplantılarının dördüncüsü 8 Aralık 2016 tarihinde Şanlıurfa'da, beşincisi ise 10 Aralık 2016 tarihinde Mersin'de gerçekleştirildi.

Şanlıurfa'da düzenlenen toplantının ev sahipliğini Şanlıurfa Sanayici ve İş Adamları Derneği (ŞUSİAD) yaparken, ŞUSİAD Yönetim Kurulu Başkanı M. Salih Gök, yaptığı konuşmada, bir ülkenin ekonomik gelişmesinin çağdaş, demokratik bir hukuk devleti olmadan sağlanamayacağını belirtti. Açılış konuşmalarının ardından TÜSİAD Yargı Reformu Çalışma Grubu Başkanı Av. Mehmet Gün, toplantılara esas teşkil eden TÜSİAD Yargı Hizmetlerinde Kalite Raporu'nu Şanlıurfa iş dünyası ile paylaşmak ve görüşlerini almak üzere bir sunum gerçekleştirdi.

Mersin'de düzenlenen toplantının ev sahibi ise Çukurova Sanayici ve İş Dünyası Federasyonu (ÇUKUROVA SİFED) oldu.

Toplantıya TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Cansen Başaran Symes, TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Şükrü Ünlütürk ve ÇUKUROVA SİFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Doğan katıldı. Toplantıda Kadooğlu, Symes ve Ünlütürk, konuşmalarında, ortak olarak, ekonomi ile demokrasi ilişkisinin en önemli parçasının yargı olduğuna dikkat çekti. Toplantıda, Şanlıurfa iş dünyası ile paylaşılan raporu Mersin iş dünyasına da aktaran Av. Mehmet Gün ise yargı sorununun, yargının değil toplumun sorunu olduğunu vurguladı. Gün, "İhtiyaç duyulan şey, reformun hedefinin net olarak belirlenmesi ve muhataplarıyla tüm paydaşlarınca benimsenmesidir. İlk adımı atma görevi, aksamalardan en çok zarar gören, kaliteli hizmet için başka ülkelerin mahkemelerine, uluslararası tahkime başvurmak zorunda kalan iş dünyasına düşmektedir" dedi.

Sunumun ardından, raporda yer alan yargı hizmetlerinde kalite unsurları katılımcıların görüşlerine açıldı. Katılımcılar, ağırlıklı olarak demokrasi, ekonomi, yargı ilişkisi ile bilirkişilik sistemindeki aksaklıklar ve iş davalarındaki sorunları aktardı ve çözüm önerilerini sundu.



## "ADIYAMAN MARKASINI YARATMAK ZORUNDA"

**T**ürk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu, üye federasyonlarından Türkiye Moda ve Hazır Giyim Federasyonu'nun (MHGF) düzenlediği 2'nci Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim Çalıştayı, 24 Ekim 2016 tarihinde gerçekleştirildi. Çalıştay açılışında konuşan TÜRKONFED Başkanı Tarkan Kadooğlu, Türkiye'nin ve Adıyaman'ın tekstil sektöründe yarattığı değere vurgu yaptı. Firmaların rekabet gücününün zayıf olması, teknoloji kullanmada ve işletmelerin kurumsallaşmasında yaşanan sorunların ilk etapta görünen sıkıntılar olduğunu vurgulayan Kadooğlu, "Günümüz dünyasında yüksek katma değerli üretim yapmanın yolu markalaşmadan geçmektedir. Dünyanın önemli markalarına fason üretim gerçekleştiren Adıyaman'ın, artık kendi markasıyla ihracat yapması gerekmektedir. Lojistik sorunlar ve altyapı yetersizliği de ilin tekstil sektöründe barındırdığı potansiyelini kullanmasının önündeki en önemli engeldir. Sektörün rekabet gücünün yükselmesi yalnızca ticari anlamda değil; ilin tüm sosyal yaşantısı ve refahı için de önemlidir" dedi. Açılış konuşmalarının ardından Çalıştay, "Adıyaman ve Çevresinin Potansiyeli Nasıl Harekete Geçirilir?" ve "Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da Tekstil ve Hazır Giyimde Sektörel Kümelene" konulu iki panel ile devam etti. Moderatörlüğünü Dünya Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni Hakan Güladağ'ın yaptığı ilk panelde TÜRKONFED Başkan Yardımcısı Sefa Targit, MHGF Başkanı Hüseyin Öztürk, Adıyaman Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Mustafa Uslu ile İTÜ Tekstil ve Tasarım Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nevin Çiğdem Gürsoy görüşlerini katılımcılarla paylaştı.



## HATAYLI İŞ ADAMLARINDAN TİCARET KÖPRÜSÜ



**D**oğu Akdeniz Sanayici ve İşadamları Dernekleri Federasyonu (DASİFED) üyesi iş insanları, 10 Aralık 2016'da Antakya'da düzenlenen "2. Ticaret Köprüsü" etkinliğinde bir araya geldi. DASİFED üyesi iş insanlarının birbirlerini daha iyi tanımalarını sağlamak, aralarındaki iş birliğini artırmak için düzenlenen etkinliğe, Antakya'dan HASİAD, İskenderun'dan İSSİAD ve ATSİAD, Hatay'dan ARIAD gibi federasyona üye derneklerin yanı sıra HAGİAD, TOSYÖV ve Samandağ Genç Girişimciler Derneği üyeleri de davetli olarak katıldı. "Speed networking" olarak adlandırılan hızlı tanışma sistemine dayalı olarak gerçekleştirilen etkinlikte konuşan DASİFED Başkanı Mehmet Kılıçlar, Hatay, Kahramanmaraş Osmaniye illerindeki tüm iş insanları arasında ticari birliktelik kurmayı hedeflediklerinin altını çizirken, DASİFED Yönetim Kurulu Üyesi Müfit Tennioğlu ise sistemin ilerleyişiyle ilgili bilgiler verdi. DASİFED Genel Sekreteri Onur Dönmezer de katılımcılara, Ticaret Köprüsü ile ilgili bir sunum gerçekleştirdi. Karşılıklı, birebir hızlı tanışma tekniği ile ilerleyen; iş ağları kurmak ve genişletmek amacıyla oluşturulan etkinlikte üyeler, diğer üye firmaların sektörleri ve hizmet alanları hakkında bilgi alışverişinde bulunurken, ticaret ağlarını ve ortaklıklarını geliştirebilecekleri bir zeminde buluşma fırsatı yakalamış oldu.

## KISA KIZI

### MESİAD, 25'İNCİ YILINI KUTLADI



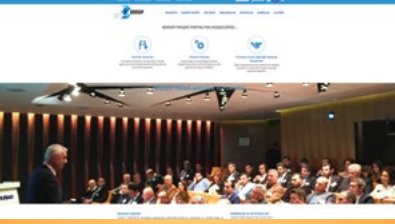
**MERSİN** Divan Otelinde 7 Kasım'da gerçekleştirilen 25'inci yıl balosuna Mersin Valisi ve Mersin Büyükşehir Belediye Başkanı başta olmak üzere Mersin protokolü, MESİAD üyeleri ve Mersin iş dünyası katılım gösterdi. MESİAD Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Deniz, gecede yaptığı konuşmada, Türkiye'nin içerisinde bulunduğu ekonomik sıkıntıları akılcı stratejilerle atlatacağını vurguladı. 25'inci yıl balosunda ayrıca, kurucu üyeler ve MESİAD'ın yeni üyelerine de plaketleri takdim edildi.

### ANSİAD, OKULLARDA SES KİRLİLİĞİNE SAVAŞ AÇTI



**ULUDAĞ** Üniversitesi ile "Akustik İyileştirme ve Sükunetli Okul" adlı bir Ar-Ge projesi geliştiren Antalya Sanayici ve İşadamları Derneği'nin (ANSİAD) Türkiye'de devlet okullarında önemli bir sorunu gündeme taşıdı. Sınıflarda ve koridorlarda kalabalık öğrenci gruplarının ortaya çıkardığı gürültü kirliliğine karşı okulların fiziki yapılarında akustik önlemler alınmadığını belirleyen ANSİAD, bu konuda sürdürdüğü projede, baş ağrısı, gırtlak rahatsızlıkları gibi pek çok sağlık sorununa yol açan akustik konusu için örnek uygulama olarak Melahat Faraçlar İlkokulu'nu seçti. Projenin çıktıkları, Milli Eğitim Bakanlığı ile de paylaşılacak ve daha sağlıklı ve akustiğe daha duyarlı okulların yapılması teklif edilecek.

## BORGİP.ORG YAYINDA



TÜRKONFED ve TÜSİAD ve iş birliğinde, bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması ve özellikle Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da refahın artırılması amacıyla, bölgedeki iş insanlarını odağa alan, bölgedeki girişimci ve KOBİ'lerin büyümesini, güçlenmesini hedefleyen BORGİP, artık "bir tık" mesafede... borgip.org İnternet adresinden erişilebilen BORGİP portalında, proje ile ilgili tüm bilgi, belge ve dokümanlara ulaşılabilir; mentor, uzman ve firma iş birliği talebi/başvurusunda bulunulabilir ya da başarı hikayeleri ve proje ile ilgili güncel haberler takip edilebilir.

DEĞİAD 25'İNCİ YAŞINI  
KUTLADI

**GÜNEY** Ege Sanayiciler ve İşadamları Federasyonu (GESİFED) üyelerinden Denizli Genç İşadamları Derneği (DEĞİAD), 19 Kasım 2016 tarihinde düzenlediği bir etkinlikle 25'inci kuruluş yılını kutladı. Etkinliğin açılış konuşmasını yapan DEĞİAD Yönetim Kurulu Başkanı Melek Sözkese, genç DEĞİAD üyelerinin birer Atatürk neferi olarak çalışmalarını ve yaşamlarını sürdüreceklerini vurguladı. 25'inci yıl pastasının DEĞİAD'ın geçmiş dönem başkanları ve üst kuruluş temsilcileriyle birlikte kesilmesinin ardından, sanatçı Selami Şahin sahne alarak, katılımcılara keyifli bir gece yaşattı.

## | TÜRKİYE'NİN GELECEĞİ REKABETÇİLİKTE

TÜRKONFED İŞ BİRLİĞİ İLE EDAM TARAFINDAN HAZIRLANAN "TÜRKİYE İÇİN BİR REKABET ENDEKSİ" ADANA'DA AÇIKLANDI. RAPORDAKİ GENEL ENDEKSE GÖRE EN REKABETÇİ İLK ÜÇ İL İSTANBUL, ANKARA VE İZMİR OLARAK SIRALANIRKEN; REKABET GÜCÜ EN DÜŞÜK ÜÇ İL İSE ŞANLIURFA, MUŞ VE ŞIRNAK OLDU.



**E**konomi ve Dış Politika Araştırma Merkezi (EDAM) tarafından ilki 2009 yılında açıklanan ve 81 ilin rekabet güçlerini değerlendiren "Türkiye için Bir Rekabet Endeksi", Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) iş birliğinde daha gelişmiş bir veri seti ve metodoloji ile güncellendi. Türkiye'de rekabetçiliğin bölgesel dağılımına dair daha tamamlayıcı bir tablonun ortaya çıktığı rapor kapsamında, geçmişe dönük olarak karşılaştırma yapılarak, aradan geçen süre zarfındaki değişiklikler de analiz edildi.

TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, İl Bazında Rekabet Endeksi Raporu'nun açıklandığı toplantıda yaptığı konuşmada, daha fazla refah üreten ve bu refahı daha fazla dağıtan bir ülke için, bölgesel kalkınma ve rekabetçiliğin kritik öneme sahip olduğunu ifade etti. Kadooğlu, "Türkiye'nin en önemli gündem maddeleri orta gelir tuzağı, orta demokrasi tuzağı ve orta eğitim tuzağı sorunlarıdır. Bölgelerarası ekonomik ve sosyal farklılıklar, ülke genelinde derin kalkınma farklılıkları yaratmaktadır. Burada iş dünyasına ve temsil örgütlerine önemli görevler düştüğü gibi, ülke ve bölgelerin rekabetçiliğini artıracak kamu politikalarının uygulanması da gerekmektedir" dedi.

EDAM Başkanı Sinan Ülgen ise, ülkelerin rekabetçiliğini karşılaştıran birçok çalışmadan ayrı olarak araştırmanın il bazında yapılmasının, rekabetçiliğin artırılması adına yerel yönetimler ve sivil inisiyatiflerin neler yapabileceklerine de açıklık kazandıracağına vurgu yaptı. TÜRKONFED Ekonomi Danışmanı Pelin Yenigün Dilek ise TÜRKONFED tarafından 2012 yılında ilki yayımlanan Orta Gelir Tuzağı Raporu'nu hatırlatarak, "2008-2014 yılları arasında il bazında farklılaşmalar görülmesine rağmen, bölge bazında anlamlı bir farklılık meydana gelmemesi, makro politikaların bölgesel kalkınmada yeterliliğinde soru işaretleri oluşturmaktadır" değerlendirmesinde bulundu.

Rekabetçilik endeksine baz oluşturan alt endeksler; makroekonomik istikrar, piyasa büyüklüğü, finansal derinlik, emek piyasası, insan sermayesi, yaratıcı sermaye, sosyal sermaye ve fiziki altyapı olarak sıralanırken, bu başlıklar altında, okullaşma oranından kişi başına elektrik tüketimine kadar birçok değişken değerlendirmeye alındı.

"İl Bazında Rekabet Endeksi" raporuna [www.edam.org.tr](http://www.edam.org.tr) ve [www.turkonfed.org](http://www.turkonfed.org) İnternet adreslerinden ulaşılabilir.



## I EĞİAD'DA GÖREV DEĞİŞİMİ

**E**ge Genç İşadamları Derneği (EĞİAD) Genel Kurulu'nda 13. Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Seda Kaya, görevi Aydın Buğra İlter'e devretti. Genel kurula, EĞİAD Danışma Kurulu Önceki Dönem Başkanı Kemal Çolakoğlu, İzmir Ticaret Borsası Meclis Başkanı Barış Kocagöz, TÜRKONFED Başkan Yardımcısı Şükrü Ünlütürk, EĞİAD Kurucu Başkanı Bülent Şenocak, EĞİAD Önceki Dönem Başkanı Cüneyt Karagülle, EĞİFED Başkanı Temel Aycan Şen, BASİFED Başkanı Levent Akgerman katıldı. Genel Kurul'da konuşan Kaya, sivil toplum örgütlerinin tarihinin en sıkıntılı dönemlerinden birini yaşadığını ifade ederken, "Eğer bir STK, yanlış bir uygulamayı, sosyal bir sorunu eleştirmiyorsa görevini yapmıyor demektir. Siyasilerimize düşen, bizim samimiyetimize inanmaktır" dedi. EĞİAD Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçilen Aydın Buğra İlter ise Türkiye'nin iç ve dış faktörlerin etkisinde zorlu bir süreçten geçtiğine de dikkat çekerek, son yıllarda büyük bir dönüşüm yaşayan Türkiye'de çok önemli konularda köklü değişikliklerin gündemde olduğunun altını çizdi.



## I "EKONOMİLERİN EN ÖNEMLİ SERMAYESİ İNSAN"



**I**zmir Sanayici ve İşadamları Derneği (İZSİAD) ile A Artı Ortak Sağlık Güvenlik Birimi'nin (OSGB) düzenlediği İzmir 3'üncü İş Sağlığı ve Güvenliği Zirvesi ve Fuarı, 21-22 Ekim 2016 tarihlerinde düzenlendi. Zirvede konuşan TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, ekonomilerin en önemli sermayesinin insan olduğunu söyleyerek, "Sürdürülebilir kalkınma ve büyüme için, tek başına üretim ve yatırım yeterli olmamaktadır. Günümüzde iş sağlığı ve güvenliği, en önemli sermaye olan insan hayatının, çalışma koşullarının sürdürülebilirliği açısından da önem taşımaktadır. Çünkü yaşam hakkı kadar, çalışma hakkı da kutsaldır" dedi.

İZSİAD Başkanı Hasan Küçükkurt ise, Türkiye'nin iş sağlığı ve güvenliği noktasında içler acısı bir durumda olduğunu söyledi. Küçükkurt, "Biz burada kral çıplak diyoruz. Çünkü ülkemiz iş kazalarında dünya üçüncüsü ve Avrupa birincisi. Son 10 yılda 15 bin kişi iş kazalarında yaşamını yitirdi. Fakat bu kazaların sadece 10'da biri iş kazası olarak SGK kayıtlarına geçiyor. Yasal zorunluluğa rağmen 700 bin şirketten 500 bininde hala iş sağlığı ve güvenliği uzmanı bulunmuyor" ifadelerini kullandı.

## KISA KIZ

### KARBONU AZALT, İNOVATİF YAKLAŞ, GELECEĞİ PLANLA!



**TÜRKİYE** İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği (İMSAD) organizasyonu ile 13-15 Ekim 2016 tarihlerinde gerçekleştirilen SBE Konferansları serisinin İstanbul ayağı SBE16 İstanbul Konferansı'nın, derinlemesine ele aldığı inşaat, sürdürülebilirlik ve çevre konuları, oturumlar ve katılımcılarıyla yılın etkili organizasyonlarından biri oldu. Türkiye İMSAD Yönetim Kurulu Başkanı F. Fethi Hinginar'ın, "Türk inşaat sektöründe hep söylediğimiz gibi sadece inşaat malzemesi değil, yapı kalitesinin ve ona bağlı olarak da insanlarımızın yaşam kalitesinin yükselmesi için çalışmalar yapıyoruz. SBE16 İstanbul Konferansı bu konuda son yıllarda yapılan en başarılı ve etkin çalışma oldu" dedi.

### TÜRKİYE HAZIR BETON BİRLİĞİ ERMCO BAŞKANI OLDU



**TÜRKİYE** Hazır Beton Birliği (THBB), 8 Eylül 2016 tarihinde gerçekleştirilen 24'üncü Avrupa Hazır Beton Birliği Yönetim Kurulu Toplantısı'nda, 70 delegenin oyları ve Fransa, Almanya ile Türkiye'den temsilcilerin oluşturduğu Başkanlık Divanı'nın kararıyla ERMCO Başkanlığı'na getirildi. Profesyonel bakış açılarını koruyarak ulusal ve uluslararası platformlarda başarılar elde ettiklerini belirten THBB Yönetim Kurulu Başkanı Yavuz Işık, önümüzdeki dönemde hem Avrupa'da hem de Türkiye'de beton sektörünün gelişimi açısından yeni hedefler oluşturacağını dedi.

**İŞAD BAŞKANI  
DENGİZ KÜRŞAT OLDU**

**KIBRIS** Türk İş Adamlarının Derneği (İŞAD) 11'inci Olağan Genel Kurulu, 3 Aralık 2016 tarihinde gerçekleştirildi. Genel Kurul'da başkanlık için tek aday olan Dengiz Kürşat, İŞAD Yönetim Kurulu Başkanı seçilirken, İŞAD Olağan Genel Kurulu'na KKTC Eski Cumhurbaşkanları Mehmet Ali Talat ve Derviş Eroğlu'nun yanı sıra Dışişleri Bakanı Tahsin Ertuğruloğlu, Başmüzakereci Özdil Nami, TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, Güney Kıbrıs İşadamları Derneği Temsilcisi Christof Mihailidis ve TDP Genel Başkanı Cemal Özyiğit ile Kuzey Kıbrıs iş dünyası temsilcileri katıldı.

**BETON BİLEŞENLERİ  
SEMİNERİNE KÜB KATKISI**

**YAPI** Ürünleri Üreticileri Federasyonu (YÜF) ve Kırıkkale Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Topluluğu iş birliğinde gerçekleştirilen "Beton ve Beton Bileşenleri Semineri", 8 Aralık 2016 tarihinde yapıldı. Seminere, YÜF üyelerinden Beton ve Harç Kimyasal Katkı Maddeleri Üreticileri Derneği (KÜB) de "Kimyasal Beton Katkıları" başlıklı bir sunum ile destek verdi.

**KSS PROJESİ ANADOLU ÇALIŞTAYLARI TAMAMLANDI**

KÜÇÜK VE ORTAK ÖLÇEKLİ İŞLETMELER İÇİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) PROJESİ'Nİ 2016 YILINDA İSTANBUL'DA DÜZENLEDİĞİ BİR ZİRVE İLE BAŞLATAN TÜRKONFED, ALTI İLDE GERÇEKLEŞTİRDİĞİ ÇALIŞTAYLAR SERİSİNİ TAMAMLADI.

**Ç**alıştaylara TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu'nun yanı sıra Yönetim Kurulu Başkan Yardımcıları Prof. Dr. Yasemin Açık, Ali Avcı, Süleyman Sönmez, Sefa Targıt, Ali Eroğlu, Ali Tekin Çelik, Hasan Kamil Hayali ile Yönetim Kurulu Üyeleri Faruk Ekinci, İbrahim Yılmaz, İbrahim Güngör ve Ömer Ertuğrul Erdoğan katıldı. Kütahya, Kayseri, Kocaeli, Trabzon, Hatay ve Malatya'da düzenlenen Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) çalıştaylarına TÜRKONFED üyesi bölgesel federasyonlar ile dernekler ev sahipliği yaptı. Avrupa Birliği Sivil Toplum Diyalogu Programı desteğiyle düzenlenen KSS Anadolu Çalıştayları kapsamında toplam bin KOBİ'ye ulaşan TÜRKONFED, projeyi Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği (KSSD) iş birliğiyle gerçekleştirdi. Toplantılarda KOBİ'lere KSS bilincini ise KSSD Yönetim Kurulu Başkanı Serdar Dinler, KSSD Yönetim Kurulu Üyeleri Ali Ercan Özgür ve Ceyhun Göcenoğlu ile Bahçeşehir Üniversitesi Öğretim Üyesi Serkan Yeşilyurt yaptıkları sunum ve eğitimler ile aşıladı.

**KSS PROJESİ'NİN HEDEFİ**

TÜRKONFED'in koordinasyonunda Avrupa Birliği ve AB Bakanlığı desteğiyle gerçekleştirilen "KOBİ'ler için KSS Projesi", AB-Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında Sivil Toplum Diyalogu Programı tarafından finanse edildi. KOBİ'lerin var olan yardımseverlik duygularını kurumsal bir yapıya dönüştürmeyi amaçlayarak yola çıkan proje, işletmelerin sosyal, çevresel, etik, insan hakları ve tüketici hakları gibi konuları günlük iş faaliyetlerine uyum sağlamayı da hedefliyordu.

**ANADOLU KSS ÇALIŞTAYLARI**

Tarih	İller	Ev Sahibi [Dernek ve Federasyon]	Başkanlar
19 Ekim 2016	Kayseri	ORSİFED	Emin Bahri Uğurlu
26 Ekim 2016	Kütahya	ZAFERSİFED	Aygül Gezer
9 Kasım 2016	Trabzon	DOKASİFED	Zeyyat Kafkas
28 Kasım 2016	Kocaeli	KOSİAD	Gürol Çiğerdelen
1 Aralık 2016	Hatay	DASİFED	Mehmet Kılıçlar
2 Şubat 2017	Malatya	FIRATSİFED	Yahya Alper Bektaş

## TÜRKONFED'İN, 22'NCİ FEDERASYONU DOĞU MARSİFED KURULDU

**T**ürk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu'nun (TÜRKONFED), 22'nci bölgesel federasyonu olan Doğu Marmara İş Dünyası Federasyonu (DOĞU MARSİFED) çalışmalarına başladı. Federasyonun kuruluş toplantısına TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcıları Sefa Targıt, Ali Eroğlu ve Süleyman Sönmez katılırken, DOĞU MARSİFED'in kurucu dernekleri olan Kocaeli Sanayici ve İşadamları Derneği (KOSİAD) Yönetim Kurulu Başkanı Gürol Ciğerdelen, Sakarya Sanayici ve İşadamları Derneği (SASİAD) Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Esmer, İzmit Girişimci İş Adamları Derneği (İZGİAD) Yönetim Kurulu Başkanı Yusuf Erenkaya, Yönetim Danışmanları Derneği (YDD) Yönetim Kurulu Başkanı Şengül Külahlı, Asansör ve Yürüyen Merdiven Sanayicileri Derneği (AYSAD) Yönetim Kurulu Başkanı İzzet Güven ile Yalova Soroptomist İş ve Meslek Kadınları Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Yıldız Tuna katıldı. Süleyman Sönmez, "DOĞU MARSİFED'in de katılımıyla bölgesel ve sektörel olarak organize olmuş 25 federasyon ve 190 dernek üzerinden 24 bin iş insanı ve 40 bine yakın şirketi temsil eden bir iş dünyası örgütüyüz" dedi. Kuruluş toplantısı öncesinde Kocaeli Valisi Hasan Basri Güzeloğlu, TÜRKONFED ve DOĞU MARSİFED heyetini kabul etti.



## ÜNİVERSİTE MEZUNLARINA "İLK FIRSAT" DESTEĞİ

**E**sas Holding'in sosyal yatırımlarını yöneten Esas Sosyal'in gerçekleştirdiği ve üniversiteden yeni mezun gençleri çalışma deneyimi ve eğitimlerle destekleyen İlk Fırsat Programı birinci yılını 9 STK'da çalışan 15 gence destekleyerek tamamladı. Program 2017'de 12 STK'da 20 gence ilk iş deneyimlerini kazanma şansı sağlıyor. İlk Fırsat, Türkiye'de üniversite mezunu gençler arasındaki işsizlik oranının yüzde 28,3 olduğu ve gençlerin okuldan işe geçiş sürecinde karşılaştıkları zorluklar konusunda kamuoyunda farkındalık yaratmayı ve çözüm modelleri oluşturmayı hedefliyor. Program, nitelikli insan kaynağına ihtiyaç duyan STK'ların üniversiteden yeni mezun olmuş gençleri 12 ay boyunca istihdam etmelerinin maliyetini karşılıyor ve gençlere kişisel gelişim olanakları sunuyor. İlk Fırsat'ın ilk yılını değerlendiren Esas Sosyal Kurucular Kurulu Başkanı Emine Sabancı Kamışlı "İlk Fırsat'ın yaygınlaşması, daha çok genç ve STK'nın programdan yararlanması çok önemli. En önemli hedeflerimizden birisi de okuldan işe geçiş konusunda farkındalığın, özellikle işverenlerin empati ve desteğinin artması. İnanıyoruz ki, iş dünyası konunun önemini kavradıkça yeni kurumlar da İlk Fırsat'a destek verecekler" diyor. 2016'da 467 başvuru alan programın başvuru sayısı 2017 için 2.700'e ulaştı. Geçerli 885 başvuru arasında en çok, insan kaynakları pozisyonları için başvurular yer aldı (3 pozisyon için 488 başvuru). Bunu muhasebe (7 pozisyon için 149), iletişim ve kaynak geliştirme (7 pozisyon için 118) ve bilgi teknolojileri (3 pozisyon için 83 başvuru) izledi. Detaylı bir değerlendirme sürecinin ardından belirlenen 20 katılımcı genç 12 STK'daki görevlerine Ocak 2017 itibarıyla başladı.



## ZORUNLULUK GELMEDEN EĞİTİM ALIN!



**DAHA** sağlam bir gelecek adına uğraş veren Türkiye Hazır Beton Birliğini (THBB), 31 Aralık 2016'da zorunlu hale gelen Mesleki Yeterlilik Belgesi hakkında bilinçlendirme çalışmalarını sürdürüyor. THBB Yönetim Kurulu Başkanı Yavuz Işık, "Birliğimiz 1994'ten bu yana yaklaşık 16 bin kişiye sertifikalı eğitim vererek sektörün kalifiye eleman ihtiyacını karşılıyor" derken, Mesleki Yeterlilik Belgesi'ne verdikleri önemi "Kaliteli beton üretimi hedeflerine ulaşmak için eğitim kalitesinin yükselmesi gerekiyor. THBB olarak biz de üzerimize düşeni yapmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz" sözleriyle özetliyor.

## "DAHA ÇOK İŞ KADININA İHTİYACIMIZ VAR"



**TÜRKONFED** Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Adana Sanayici ve İşadamları Derneği (ADSİAD) Yönetim Kurulu Başkanı Süleyman Sönmez, Mersin Girişimci İş Kadınları Derneği (GİŞKAD) toplantısında kadınların iş dünyasındaki önemine işaret etti. GİŞKAD yeni üye katılım töreninde konuşan Sönmez, GİŞKAD Başkanı Ayferi Tuğcu ve yönetim kurulu üyelerine öz verili çalışmalarından dolayı teşekkür etti. Sönmez, "Rekabetçi olamazsak hem Türkiye'de hem de dünyada yarışmamız zor. Bu anlamda kadınlarımızın da büyük hedefler peşinde koşması gerekiyor" değerlendirmesinde bulundu.

# PATRONLARDAN EKONOMİ YÖNETİMİNE REFORM ÇAĞRISI



**BASİFED EV SAHİPLİĞİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN 20'NCİ GİRİŞİM VE İŞ DÜNYASI ZİRVESİ, İZMİR'DE DÜZENLENDİ. ZİRVE, İŞ DÜNYASININ EKONOMİ YÖNETİMİNE VERDİĞİ ÖNEMLİ MESAJLARIN YANI SIRA, TİCARET KÖPRÜSÜ ETKİNLİĞİ İLE ÖNEMLİ BİR İŞ AĞI YARATTI.**

**B**atı Anadolu Sanayici ve İşadamları Dernekleri Federasyonu (BASİFED) ev sahipliğinde, Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu'nun (TÜRKONFED), düzenlediği 20'nci Girişim ve İş Dünyası Zirvesi'nde, iş dünyası temsilcileri yaşanan sorunlara dikkat çekerek çözüm taleplerini dile getirdi.

18-19 Kasım 2016 tarihlerinde İzmir'de düzenlenen Zirve'nin ilk günü, iş insanları "Ticaret Köprüsü" adı verilen organizasyonda ilgilendikleri sektörlerin temsilcileriyle ikili görüşme yapma fırsatı buldu. Ticaret Köprüsü organizasyonunun ardından TÜRKONFED Ekonomi Danışmanı Pelin Yenigün Dilek, katılımcılara, siyasi ve ekonomik gündem hakkında bir sunum gerçekleştirdi.

Zirve'nin Gala Yemeği'nde ise Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Akın, iş insanlarına seslenerek, "Geçmişte Türkiye'de işler kötü ama dünyada iyiydi ve o konjonktür bizim ilerlememizi sağlamıştı. Şimdi dünyada iyi bizde kötü. İleride ne olacağını hesaplayamıyoruz" dedi.

Zirve'nin ana oturumunun yapıldığı ikinci gün açılışında konuşan TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu ise siyasetin,

ekonominin ve toplumsal hayatın normalleşmesinin Türkiye'nin itibarını artıracaklarını ifade ederek, "OHAL, olağanlaşmasını istiyoruz" derken, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Cansen Başaran Symes güven ortamı olmadan yatırımın da olamayacağını vurguladı. Zirve'ye katılan İzmir Büyükşehir Belediye Başkanı Aziz Kocaoğlu İzmir'de yerel kalkınma stratejilerini uyguladıklarını belirterek yatırımcılara kente davet ederken, BASİFED Yönetim Kurulu Başkanı Levent Akgerman ise dayanışmanın kenti İzmir'deki insani değerlerin tüm Türkiye'ye yayılmasını arzu ettiklerinin altını çizdi.

## **GELİŞMİŞ EKONOMİ İÇİN GELİŞMİŞ DEMOKRASİ**

20'nci Girişim ve İş Dünyası Zirvesi'nin ana oturumunun yapıldığı ikinci gün açılış konuşmasını yapan TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, iş dünyasının, kurumların bağımsızlığı ve hukukun üstünlüğüyle perçinlenmesi gereken ve yapısal reformlarla rekabet gücünü artırmış, eğitim reformu ile nitelikli iş gücü ihtiyacını karşılamış, dijital dünyaya entegre olmuş bir ekonomiye ihtiyacı

olduğuna dikkat çekti. Ekonominin reformlarla güçlendirilmesinin şart olduğuna işaret eden TÜRKONFED Başkanı Kadooğlu, demokrasinin yükselmesiyle hukuk normlarının standartlaşacağını ve evrensel değerlere ulaşacağını, böylece uluslararası yatırımcıların güvenle Türkiye'ye kaynak aktarmaya devam edeceğini altını çizdi.

### "ZİHNİYET DEĞİŞİMİNİN TEMEL GÖSTERGESİ GELİŞMİŞ DEMOKRASİ KÜLTÜRÜDÜR"

Doğu ve Güneydoğu Anadolu'nun, can suyu niteliğindeki ekonomik teşvik ve destek paketleri kadar siyasi ve sosyal destek paketlere de ihtiyaç duyduğunu belirten Kadooğlu, "Bu noktada, topyekûn bir kurumsal ve zihniyet değişiminin şart olduğunu düşünüyörüz. Bu zihniyet değişimi için de en temel göstergenin gelişmiş bir demokrasi kültürü olduğuna inanıyoruz" dedi.

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Cansen Başaran Symes ise Türk iş dünyası olarak buldukları noktayı hiçbir zaman yeterli bulmadıklarını getiren TÜSİAD Başkanı Başaran Symes, hızlı yükselen döviz kuru, enflasyon beklentileri ve faiz etkilerinden fazlasıyla endişe duyduklarını ifade ederek, "Yapısal reformları erteleyen ülkelerin siyasal ekonomik anlamda zorlandığını görüyoruz. Ekonomiyi canlandırmak için kısa vadeli tedbirler alırken, asıl uzun vadeli reform alanlarını göz ardı edemeyiz. Güvenlik sorunlarımızın farkındayız. Bu sorunlar, ne iktisadi alanda ne de demokratikleşmede engel oluşturmamalı" dedi.

### DAYANIŞMA KENTİ İZMİR

İzmir'in kutuplaşma yerine dayanışma kenti olduğunu vurgulayan BASİFED Başkanı Akgerman ise, "Umarım bu insani değerler dalga dalga tüm ülkemize İzmir'den yayılacaktır" diye konuştu. İzmir Büyükşehir Belediye Başkanı Aziz Kocaoğlu



ise, "İzmir, kadınların sosyal ve ekonomik alanda güçlü olduğu, asla dayatmayı kabul etmediği bir kenttir. Dayatmayı kabul etmememizin, kente gelenlerin İzmir kültürüne adapte olmanın büyük bir katalizörü olmasında kadınlarımızın büyük payı var. İzmir ve hemşerilerim adına İzmirli kadınlarımıza teşekkür ediyörüm" dedi. Panelde Avrupa Yatırım Bankası Türkiye Temsilcisi Massimo D'Eufemia, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi Perihan İnci, Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Feyhan Yaşar ve Londra Borsası Elite Programı İcra Kurulu Başkanı Luca Peyrano, görüşlerini katılımcılara aktardı.

AKFEN HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI HAMDİ AKIN'A, TÜRKONFED 20. GİRİŞİM VE İŞ DÜNYASI ZİRVESİ'NDE PAYLAŞTIĞI GÖRÜŞ VE DEĞERLENDİRMELERİNDEN DOLAYI BASİFED YÖNETİM KURULU BAŞKANI LEVENT AKGERMAN TARAFINDAN TEŞEKKÜR PLAKETİ VERİLDİ.

## TİCARET KÖPRÜSÜ İŞ AĞLARINI GÜÇLENDİRDİ



İzmir'de düzenlenen Zirve'nin ilk gününde, Türkiye'nin dört bir yanından gelen iş insanları Ticaret Köprüsü organizasyonu ile, ilgilendikleri sektörlerin temsilcileriyle ikili görüşmeler yapma fırsatı da buldu. Organizasyonda, iş insanları birkaç dakikalık kısa sunumlarında ilgilendikleri sektörler hakkında birbirlerini bilgilendirdi ve paylaşılan hap bilgiler sayesinde, gelecekte kurulacak olası iş ortaklıklarının ilk adımlarını atmış oldu.

# KADIN LİDERLER ZİRVEDE BULUŞTU



**TÜRKONFED TARAFINDAN BU YIL İLK KEZ DÜZENLENEN SÜRDÜRÜLEBİLİR EKONOMİDE KADININ ROLÜ ZİRVESİ, İŞ VE SİVİL TOPLUM DÜNYASININ ÖNDE GELEN ÇOK SAYIDA KADIN YÖNETİCİSİNİ BİR ARAYA GETİRDİ.**

**T**ürk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) tarafından İş Dünyasında Kadın (İDK) Komisyonu ev sahipliğinde bu yıl ilk kez düzenlenen Sürdürülebilir Ekonomide Kadının Rolü Zirvesi, kadın liderleri İstanbul'da buluşturdu. Kadının her alanda güçlendirilmesi, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesi konularının ele alındığı zirvede, söz konusu başlıklar çözüm önerileriyle birlikte mercek altına alındı.

Açılış konuşmalarını TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, TÜRKONFED İş Dünyasında Kadın Komisyonu Başkanı Prof. Dr. Yasemin Açık ve Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Başkanı Fatma Şahin'in yaptığı Zirve kapsamında ayrıca, BM Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi ile BM Küresel İlkeler Sözleşmesi girişimi tarafından yaygınlaştırılan "Kadının Güçlenmesi Prensipleri" (WEPs) beyannamesine imza atan TÜRKONFED üyesi yedi şirkete de ödülleri verildi.

### **"EN BÜYÜK ÖRGÜTLÜ KADIN GÜCÜYÜZ"**

Zirve'de konuşan TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, İDK Komisyonu aracılığıyla 2007'den beri kadınların eğitime, çalışma hayatına ve siyasete katılımını teşvik edecek çalışmalar yaptıklarını vurguladı ve "TÜRKONFED Türkiye'nin yalnızca en büyük KOBİ yapılanmasına sahip iş dünyası örgütü değil aynı zamanda üyesi olan 31 kadın derneği ile en büyük örgütlü kadın gücüdür. Federasyon ve derneklerimizin

yöneticilerinin birçoğunun da kadın olması gurur duyduğumuz bir tablodur" dedi.

Kadooğlu: "Kadının ekonomiye güç katacağı, refahın anahtarının kadında olduğu unutulmamalıdır. TÜRKONFED olarak 2017'yi 'Kadın Yılı' ilan ettik. Yıl boyunca kadın konusunu en önemli gündem maddesi yapmak için çeşitli etkinlikler yapacağız. Bu kapsamda en önemli amaçlarımızdan biri de WEPs'i üyelerimiz arasında yaygınlaştırmak. İnanıyoruz ki TÜRKONFED'in güçlü yapılanmasının desteğiyle imzacı sayımızı her geçen gün artırarak, Türkiye'yi dünyada WEPs'i imzalayan ülkeler arasında birinci sıraya taşıyacağız" diye konuştu.

### **"SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA İÇİN KADINLARIN İŞ GÜCÜNE KATILIMI ŞART"**

Sürdürülebilir kalkınmanın toplumun yarısını oluşturan kadınların sosyal, ekonomik, siyasal ve kültürel alanlarda daha fazla yer alması, karar mekanizmalarına daha çok katılmaları ile mümkün olacağını belirten TÜRKONFED İş Dünyasında Kadın Komisyonu Başkanı Prof. Dr. Yasemin Açık ise "Kadınların iş gücüne katılım oranı küresel ölçekte yüzde 50, AB ortalamasında ise yüzde 70 seviyesinde. Oysa ülkemizde bu oran yalnızca yüzde 32. Ayrıca Türkiye genelinde işverenlerin yalnızca yüzde 8'inin ve her 100 girişimciden sadece 9'unun kadın olması, ülke ekonomisinin küresel rekabet gücünü de baskı altında tutmaktadır" dedi.

Kadınların eğitim düzeyi yükseldikçe iş gücüne katılma oranlarının da arttığını vurgulayan



### PROF. DR. YASEMİN AÇIK

“Dünya Ekonomik Forumu 2015 Küresel Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Raporu’na göre Türkiye’de bir kadının kazandığı 1 dolara karşılık aynı işi yapan bir erkek, 2,56 dolar kazanıyor.”



### FATMA ŞAHİN

“Kadınların sürdürülebilir kalkınmanın içinde olabilmesi önce kadın-erkek eşitliğinin özümsemesine bağlı. Kadının birey olarak her noktada yetiştirilmesi ve erkeklerdeki zihinsel dönüşümün hayata geçirilmesi gerekiyor.”

Açıık şunları söyledi: “Üst düzey mesleklerde her iki cinsiyete eşit fırsat verilmesi, cinsiyete dayalı ayrımcılığın yapılmasına izin verilmemesi ve kadının güçlendirilmesi için; tüm kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör, STK’lar, meslek örgütleri ve iş dünyasının, sektörler arası iş birliği çerçevesinde, ekip-takım ruhuyla mücadele etmesine ihtiyaç var.” Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Başkanı Fatma Şahin de bütün dünyanın sürdürülebilir kalkınma konusu üzerinde çabaladığını belirterek, “Kafa gücünün öne çıktığı yeni düzende yerimizi almamız için toplumun yarısını oluşturan kadınların potansiyellerinden yararlanmamız önem taşıyor. En büyük gücümüz olan yetişmiş insan gücüne baktığımızda da Türkiye’nin 79 milyonluk nüfusunun merkezine kadını almamız ve kadının önündeki bütün engelleri kaldırmamız gerekiyor” dedi.

### ZİRVEYE YOĞUN İLGI

Sürdürülebilir Ekonomide Kadının Rolü Zirvesi’ne aralarında Nur Ger, Nilüfer Çağatay, Liel Even Zohar, Lalla Oumnia Sbai El Hassani, Demet Özdemir, Gamze Cizreli, Leyla Alaton, Sanem Oktar, Zeynep Bodur Okyay, Hülya Gedik Sadıklar ve Ganire Paşayeva gibi isimlerin de olduğu Türkiye ve dünyadan iş ve sivil toplum dünyasının önde gelen kadın yöneticileri katıldı.

Moderatörlüğünü BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri İş Dünyası Sözcüsü Nur Ger’in yaptığı “Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Sağlamada Özel Sektörün Rolü” başlıklı panelde ise, BM Kadın Birimi Ekonomik Politika Danışmanı Prof. Dr. Nilüfer Çağatay, WePower İsrail Yöneticisi Liel Even Zohar ile Proditel ve Distritel Genel Müdürü Lalla Oumnia Sbai El Hassani deneyimlerini paylaştı.

“Kadın Girişimciliği: Ekosistemin Parçası Olmak” başlıklı ikinci panelin moderatörlüğünü Ernst and Young Türkiye EMEIA Büyüyen Pazarlar Lideri Demet Özdemir yaparken, bu panelin konuşmacıları ise Big Chefs CEO’su Gamze Cizreli, Alarko Holding Yönetim Kurulu Üyesi Leyla Alaton, KAGİDER Başkanı Sanem Oktar oldu.

Zirve’nin öğleden sonraki oturumunda da “Kadın Neden Güçlendirilmeli?” sorusuna yanıt arandı. Moderatörlüğünü CNN Türk Program Yapımcısı Ahu Özyurt’un yaptığı panelde Kale Grup CEO’su Zeynep Bodur Okyay, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Sedat Şükrü Ünlütürk, Gedik Holding Yönetim Kurulu Başkanı Hülya Gedik ve Azerbaycan Milli Meclisi Bağımsız Milletvekili Ganire Paşayeva, kadının güçlendirilmesi ve hem ekonomik hem de sosyal hayatta etkinliğinin artırılması için yapılması gerekenleri tartıştı.



## WEPS İMZACILARI ÖDÜLENDİRİLDİ

Zirve kapsamında, BM Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri’ni (WEPs) imzalayan firmalara ödülleri de takdim edildi. Bortar Yemek ve Gıda Sanayi adına Faruk Ekinci, FKB Petrol adına Yasin Kadooğlu, Kadooğlu Holding adına Nergiz Kadooğlu, Koppert adına Ali Avcı, Mundo Kimyevi Maddeler adına Aydın Bandırma, ODE Yalıtım adına Genel Müdür Mustafa Ali Türker, SEFES adına Genel Müdür Şafak Çivici, ödülleri TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu, TÜRKONFED İDK Başkanı Prof. Dr. Yasemin Açıık ve BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri İş Dünyası Sözcüsü Nur Ger’in elinden aldı. Konuşmacıların yanı sıra katılımcıların da yoğun ilgi gördüğü zirveye 300’e yakın kişi katıldı.

# SEKTÖREL DERNEKLERİN ÇATI ÖRGÜTÜ: SEDEFED

TÜRKİYE'NİN KENDİ  
ALANLARINDA EN  
YETKİN VE GÜÇLÜ  
DERNEKLERİNİ  
ORTAK ÇATI  
ALTINDA BİR ARAYA  
GETİRDİKLERİNİ  
BELİRTEN SEDEFED  
BAŞKANI ALİ AVCI,  
"BU SEKTÖRLER,  
ÜLKEMİZİN AYNI  
ZAMANDA İHRACAT  
GÜCÜNÜ DE  
YUKARI ÇEKEN  
SEKTÖRLERDİR"  
DİYOR.



**S**ektörlerinin en etkin derneklerini tek çatı altında toplayan Sektörel Dernekler Federasyonu'nda (SEDEFED) yaklaşık altı ay önce olağan genel kurul yapıldı. Görevi önceki dönem başkanını Sefa Targıt'tan devralan, Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) Başkan Yardımcısı Ali Avcı, SEDEFED'in yeni başkanı oldu. Geçmişten bugüne baktığımızda TÜRKONFED'in fark yaratan en önemli hikâyelerinden birinin sektörel dernekleri tek bir çatı altında toplayan SEDEFED'e ait olduğu-

nu görüyoruz. Sektörel derneklerin kuruluş hikâyeleri, Türkiye'nin çok partili hayata geçişten serbest piyasa ekonomisine, sanayileşmeden rekabetçiliğe, AB'ye tam üyelik müzakerelerinden dijital ekonomiye geçişe uzanan öyküsünün de ipuçlarını veriyordu.

## **REFORM VE AB İŞTAHI, İŞ BİRLİĞİNİ GELİŞTİRDİ**

Türkiye'de 1950'li yıllarda kurulmaya başlayan sektörel derneklerin gelişmesi, kamu ilişkilerinin artmasına ve rekabet öncesi birtakım iş bir-

likleri yapma ihtiyacı doğurdu. Türkiye’de sanayi ve hizmet sektörlerinin gelişmesi ile birlikte sektörel dernek sayısı arttı, faaliyet alanları da genişledi. Sektörel derneklerin TÜSİAD’ın da desteği ile bir araya gelme çabaları 1990’ların sonunda Sektörel Dernekler Platformu’nun (SDP) kurulmasının da yolunu açtı. SDP, derneklerin; federasyon ve konfederasyon çatısı altında toplanabilmesi için Medeni Kanun ve Dernekler Kanunu’nda gerekli düzenlemelerin hızla hayata geçirilmesini sağlamaya çalıştı. Türkiye’nin AB’ye tam üyelik müzakerelerinin yoğunlaştığı 2000’li yıllarda, ülkemizdeki reform iştahının artması da sektörel dernekleri daha güçlü bir çatı örgüt etrafında birleşmeye yönlendiren itici güç oldu.

SEDEFED’in kuruluşunda en büyük motivasyonlardan birinin AB ile tam üyelik müzakereleri olduğunu hatırlatan SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Avcı, konuya şöyle açıklık getirdi: “AB Komisyonu, müzakere aşamasında sosyal tarafların pozisyonunu ortaya koyacak, tamamen gönüllülük ve bağımsızlık esasına göre kurulmuş sivil toplum kuruluşları ile iletişim kurmak istiyordu. Nitekim Almanya’da BDI, Fransa’da MEDDEF, İtalya’da Confindustria gibi kuruluşlar sektörel ve yerel derneklerin, konfederasyon çatısı altında bir araya gelmesi ile kurulmuştu. Bu dernekler, ülkeleri ile ilgili konularda doğrudan; birlik konularında üyesi oldukları BUSINESSEUROPE üzerinden AB’nin sosyal partnerleriydi. SEDEFED de kurulurken, sektörlerin sorunlarını ve önerilerini birlik halinde AB’ye ve hükümete taşımak amacıyla ön plana aldı. AB önemli bir hedefti ancak onu tek hedef olarak da görmemek gerekiyor. AB netice itibarıyla işletmelerimizin rekabet gücü artışı için bir araç. Bu çerçevede genel anlamda rekabet gücü artışı için çok ciddi bir çaba içinde olduk.”

### TÜRKONFED’İN HARCINDA SEDEFED İMZASI

Büyük bir ekonomik krizden çıkıldığı, iyileşme döneminin önemli yapısal reformlar ile sağlanlaştırıldığı böyle bir dönemde, söz konusu reformların yapılması için sektörel uzmanlık ve katkı gerekiyordu. SEDEFED, sektörel derneklere ilginin arttığı bir dönemin motivasyonu



ile bir araya geldi. 2004 yılında gerekli düzenlemelerin sağlanması ile kendi alanında etkin ve güçlü dernekler SEDEFED çatısı altında buluşarak büyük bir konsolidasyonu başlattı. Sektörel derneklerin gücünü konsolide ederek, rekabet gücü artışı için bir itici güç haline getirme yolunda önemli bir adım SEDEFED’in kurulması. SEDEFED’in kuruluşunun ardından ilk girişiminin TÜRKONFED’in kurulması çalışmalarında yer almak olduğunu vurgulayan Başkan Avcı, SEDEFED’in çatısı altında; sektörel dernekler, ulusal temsil yapıları ve uzmanlık dernekleri gibi üç yapının bulunduğunu söylüyor. Sektörel derneklerin ülke ekonomisi için nasıl bir güç olduğunu da Avcı, şöyle aktarıyor: “Sektörel dernekler, sivil toplumun her ekseninde faaliyet göstermeleri açısından çok özel bir yerde. Uluslararası Nakliyeciler Derneği’nin (UND) AB ülkelerinde yaptıkları eylemleri, Türkiye Kimya Sanayicileri Derneği’nin (TKSD) kamu

10. REKABET KONGRESİ’NİN ANA KONUSU DÜNYA EKONOMİK FORUMU İDARİ DİREKTÖRÜ VE YÖNETİM KURULU ÜYESİ, ALMANYA’NIN ÖNCEKİ DÖNEM EKONOMİ VE TEKNOLOJİ BAKANI, ŞANSÖLYE YARDIMCISI DR. PHILIPP RÖSLER’Dİ.

## 12 YILDA SEDEFED’İN POLİTİKALARI

SEDEFED’in faaliyetleri açısından üç ayrı dönemden söz ediyor Başkan Ali Avcı ve bu dönemleri şöyle sıralıyor: “2004-2007 döneminde AB müzakere süreci ve sektörleri ilgilendiren müktesebata uyum, 2007-2010 döneminde küresel finansal krizden çıkış ve iyileşmeye destek ile 2010 dönemi sonrasında ülke-sektör-firma düzeyinde rekabet gücü artışına odaklanma.” Avcı, SEDEFED’in öne çıkan çalışmalarını da şu şekilde özetliyor: “Türkiye’de federasyon ve konfederasyonların kuruluşu için gerekli düzenlemelerin yapılması. Türkiye’nin AB çerçeve programlarına ve destek programlarına katılması. Düzenleyici etki analizi kavramı ile Türkiye’nin tanıştırılması ve bu analizlerin yaygınlaştırılması. Sektörel rekabet gücü raporlarının açıklanarak, sektörlerde rekabet gücü artışı için ortaya konması gereken adımların belirlenmesi. AB’nin Lizbon stratejisi çerçevesinde büyüme, istihdam ve inovasyon konusunda bir dizi çalışmalar yapılması.”

## SEDEFED ÇATISI ALTINDAKİ DERNEKLER



komisyonlarındaki temsil gücünü, Asansör ve Yürüyen Merdiven Sanayicileri Derneği'nin (AY-SAD) yaptığı fuarları, Açık hava Reklamcılar Derneği'nin (ARED) FESPA'da Türkiye'yi temsil etme gücünü heyecanla izliyoruz. Sektörel derneklerimiz, sektörlerinin ihtiyacı her neyse, -ki bu bazen bir fuar, bazen bir eylem, bazen de bilimsel bir rapor olabilir- bunu demokratik ve etkili bir tarzda hızla ortaya koyabiliyor. SEDEFED çatısı altında bugün itibarıyla üç tür dernek bulunuyor. Bunlar; sektörel dernekler, ulusal temsil yapıları (TÜSİAD, KAGİDER) ve uzmanlık dernekleri (KALDER, YDD) olarak sıralanıyor.”

### “YAPISAL REFORMLARIN HAZIRLANMASINA KATKI SAĞLADIK”

SEDEFED'in sektörel ve ülkesel politikalara çok önemli etkileri olduğundan bahseden Avcı, henüz platform döneminden başlayan ve Türkiye'nin çerçeve programa katılması yönünde önemli girişimler gerçekleştiren, bu alanda başarı da sağlayan yapının önemli bir parçası olduklarının altını çiziyor. “SEDEFED rekabet gücü konusunu Türkiye gündemini taşıyarak önemli bir başarı sağladı. Ayrıca sektörel düzeyde yayımladığı raporlarla, yapısal reform programlarının hazırlanmasına önemli katkıları oldu” diyen Ali Avcı, Rekabet Kongresi'nin SEDEFED'in en önemli projelerinden biri olduğunu ifade ediyor. Avcı, “2001 Krizi sonrası Türkiye'de görülen büyüme ve ihracat artışının rekabet göstergelerine yansımaması, rekabet konusunu gündeme getirdi. Bu bağlamda Rekabet Kongresi tasarlanırken, AB'nin rekabet gücü ve büyüme stratejisi olan Lizbon Gündemi dikkate alındı. Rekabet Kongresi, Türkiye'nin rekabet göstergelerinin nasıl artırılabilceğinin yürütüldüğü bir platform haline dönüştü. Bu platformda ulusal, sektörel ve firma bazında rekabet gücü alanında modeller geliştirildi ve konseptler tasarlandı. Türkiye'nin en başarılı olduğu alanlardan biri olan işgücü piyasası göstergelerine yoğunlaşıldı. Son dönemde inovasyon alanında nelerin değiştiği, bu alanda Türkiye'nin ilerlemesi ile sanayi politikala-

rı ve rekabet gücü arasındaki ilişki tartışıldı. Türkiye'de farklı imalat sanayisi sektörlerinin rekabet göstergeleri bir araya getirildi, bu açıdan SEDEFED bir ilke de imza attı” diyor.

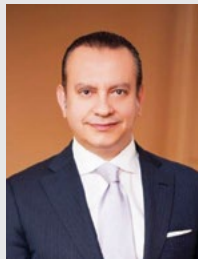
### “TÜRKİYE’NİN EN ETKİN DERNEKLERİ GÜCÜMÜZÜ ARTIRIYOR”

Bugün çeşitli sektör ve temsil alanlarında 15 üyesi bulunan SEDEFED'in yapılanmasını ile ilgili de Avcı şunları aktarıyor: “SEDEFED'in, inşaat (İMSAD), otomotiv (OSD) ve kimya (TKSD) gibi Türkiye'nin başta gelen imalat sanayii sektörleri olduğu gibi, lojistik (UND), danışmanlık (YDD) veya reklamcılık (ARED) gibi hizmet sektörleri de kapsayan ve geniş etki gücüne ulaşan dernekleri de vardır. Aynı zamanda KAGİDER, KalDer ve TEİD gibi ulusal temsil dernekleri de üyelerimiz arasındadır. SEDEFED bu yapıyla ülkemizin kendi alanlarında en yetkin ve güçlü derneklerini çatısı altında bir araya getirmektedir. Özellikle Türkiye ekonomisinin lokomotif gücü olan otomotiv, inşaat, kimya ve lojistik sektörlerinin çatı kuruluşları, SEDEFED bünyesinde yer alarak, hem sektörlerine hem de ülke ekonomisine önemli katkı sağlamaktadır. Bilindiği gibi bu sektörler ülkemizin aynı zamanda ihracat gücünü de yukarı çekmektedir.” SEDEFED'in önceki dönem başkanı Sefa Targit döneminde başlayan TÜRKONFED ile entegrasyon sürecini önemsediklerini dile getiren Avcı, “TÜRKONFED, SEDEFED'in kendisine taşıdığı sektörel örgütlenme kanalı sayesinde Türkiye'de benzersiz bir yapı olma şansına sahip oldu. SEDEFED, TÜRKONFED'in kurucu unsurudur” diyor.

Yeni dönemde SEDEFED'in TÜRKONFED ile entegrasyonunun derinleştirileceğini, yeni üyelerle federasyonun etki alanının daha da genişletileceğini vurgulayan Avcı, “TÜRKONFED çatısı altında gerçekleştirilen tüm projelerde SEDEFED'in de imzası var. Türkiye ekonomisinin ve sektörel derneklerin sorunlarını daha güçlü bir sesle dile getirirken, çözümlerimizi de birlik ve beraberliğimizden aldığımız ruh ile daha etkin bir şekilde gerçekleştireceğiz” diyerek son noktayı koyuyor.



**GÜNGÖR KEŞÇİ**  
2000 (SDP)-2004



**BÜLENT AKGERMAN**  
2005-2008



**ÇETİN NUHOĞLU**  
2009-2010



**TİMUR ERK**  
2011-2012



**SEFA TARGIT**  
2013-2016



# ENERJİDE KÜRESEL VİZYON, BÖLGESEL DENEYİM

Bizim için enerji, ülkemize değer katmak demek. Gücümüzün kaynağı, uluslararası ortaklık kültürümüz ve güçlü kurumsal yapımız; insan ve çevre merkezli sürdürülebilir büyüme ise en önemli ilkimiz. 85 yıldır bu bilinçle çalışıyor, ülkemizin enerji arz güvenliğine katkıda bulunan öncü ve yenilikçi projeleri hayata geçiriyoruz.



ENERJİ  
DOLU  
85  
YIL

[www.turcas.com.tr](http://www.turcas.com.tr)

  
**TURCAS**

**ORHAN TURAN**

TÜRKNKFED BAŞKAN YARDIMCISI

## **REKABET EŞİTSİZLİĞİ ORTA GELİR TUZAĞINA MAHKUM EDİYOR!**

TÜRKNKFED VE EKONOMİ VE DIŞ POLİTİKALAR ARAŞTIRMA MERKEZİ (EDAM) TARAFINDAN HAZIRLANAN İL BAZINDA REKABET ENDEKSİ RAPORU'NDA İKİ ÖNEMLİ NOKTA GÖZE ÇARPIYOR: BİRİNCİSİ, TÜRKİYE'NİN BU SÜREÇTE BÖLGESEL REKABETÇİLİK EŞİTSİZLİĞİNİ GİDERMEK AÇISINDAN SINIRLI ÖLÇÜDE İYİLEŞME KAYDETTİĞİ; İKİNCİSİ İSE TÜRKİYE'NİN BATI VE DOĞU İLLERİ ARASINDA REKABETÇİLİK FARKININ HÂLÂ ÇOK YÜKSEK SEVİYEDE OLDUĞU.

İller bazında hazırlanan bu raporun sonuçlarını analiz ederken, Türkiye'nin yoğun bir rekabet içinde olduğu "gelişmekte olan ekonomiler" arasındaki yerini de iyi değerlendirmek gerektiğine inanıyorum. Dünya Ekonomik Forumu, 2016-2017 yılı Küresel Rekabet Gücü Raporu verileri ışığında Türkiye'nin 138 ülke arasında geçtiğimiz yıla göre dört basamak düşerek 55'inci sıraya gerilediğini görüyoruz. Özellikle son 10 yıldır her gün tekrar tekrar söylediğimiz teknolojik altyapı, fikri mülkiyet hakları, Ar-Ge ve inovasyon kapasitesi gibi endekslerdeki gerilemeler dikkat çekici boyutta. Demek ki Ar-Ge, inovasyon ve katma değer kavramlarının altını doldurmadığımız sürece ülke ekonomisinin ilerlemesi, kişi başına düşen GSYİH'nin 25 bin dolar seviyelerini yakalaması mümkün görünmüyor. Diğer yandan dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasında yer alma hedefi için de küresel rekabet gücünde ilk 20 içinde olmak zorundayız. Yine ihracatta da son yıllarda 140-150 milyar dolar seviyelerinde seyreden ekonomimiz ancak emtia ürünleri üretiyor ve bunları ihraç etmeye çalışıyor, oysa bu seviyeyi aşabilmenin ilk akla gelen yolları; uluslararası markalar yaratmak ve katma değerli üretime yoğunlaşmak.

Ülke sınırları içinde iller arasındaki rekabetçilik uçurumları da ülke ekonomisinin toptan şaha kalkmasını ve orta vadeli hedeflerimizi yakalamamızı imkânsız hale getiren temel unsurlar arasında öne çıkıyor. Bu noktada İl Bazında Rekabet Endeksi gerek işveren ve yatırımcılar için gerekse yerel ya da makro ölçekli politika yapıcılar için önemli sonuçlar ortaya koyuyor.

TÜRKNKFED'in her zaman üzerinde durduğu iki konu olan orta gelir ve orta demokrasi tuzağı da rekabet endeksi verilerince doğrulanıyor. Zira demokrasiler geliştikçe ekonomiler de gelişir. Özellikle Batı'da demokrasileri gelişmiş ülkelerin ekonomilerinin de çok iyi durumda olması kesinlikle bir tesadüfle açıklanamaz. Dünya markalarının Almanya, Japonya ve ABD gibi ülkelerden çıkması, gelişmiş demokrasilerde kişilerin fikirlerini ticari girişimlere de kolaylıkla dönüştürebilmeleri için zemin yaratır. Özetle, orta gelir ve orta demokrasi tuzağından çıkmamız, rekabetçilik bazında da hem ülke olarak atılım yapmamız hem de şehirler arasındaki rekabetçilik uçurumunu gidermemizle mümkün olabilir.

Bu noktada, Anadolu'da özellikle rekabet endeksi düşük olan şehirlere yapılacak yatırımlar ve yaratılacak istihdam büyük önem taşıyor. Nitekim ister bir ülkede ister bir işletmede nitelikli insan gücü eksikliği, katma değer üretme şansını azaltıyor. Bu durum da ihracatın düşük seviyelerde seyretmesine yol açarak, ekonomimizi dış ticaret açığının artmasına neden olan bir kısır döngüye sokuyor. Bu nedenle il bazında rekabet endeksi raporunun da işaret ettiği sonuçların geri planında Türkiye'nin en önemli sorunlardan biri olan "nitelikli iş gücü" olduğunu düşünüyorum. Yetkinlik ve eğitim seviyesinin bugün bile hâlâ oldukça düşük seviyelerdeki seyri, şirketlerin veya ülkenin katma değer üretimine ket vuruyor.

Bu bakış açısıyla, şirketlerin nitelikli iş gücü istihdamına önem vermeleri son derece önem taşıyor. Rekabet endeksi düşük olan şehirlere de aynı oranda yatırım yapılmasının, şirketlerin bilgi birikimini bu illere aktararak bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmalarının ekonomiye katkısını yeniden vurgulamak isterim. Üretimi ve ihracatı artırarak, yatırımlarına ara vermeyerek, daha verimli ve daha kârlı işlere imza atarak şirketlerin ülkemize değer yaratmaya devam etmeleri gerekiyor.



*Zirveye giden yol*

**ASRAY**

**ASANSÖR KILAVUZ RAYLARI**

[www.asray.com](http://www.asray.com)

 **AYSAD**  
üyesidir

**SE  
DE  
FED**

# YÜF BAŞKANI ŞEFİK TÜZÜN: “GELECEĞİ İNŞA EDİYORUZ”

SEKTÖRÜN  
SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR  
YAKLAŞIMLA REKABET  
GÜCÜNÜ ARTIRMAYI  
KENDİLERİNE  
ÖNCELİKLİ  
HEDEF OLARAK  
BELİRLEDİKLERİNİ  
SÖYLEYEN  
YÜF BAŞKANI  
ŞEFİK TÜZÜN,  
SEKTÖRÜN GELECEĞİNİ  
İNŞA ETTİKLERİNE  
DİKKAT ÇEKİYOR.



**D**ünya ekonomilerinin de itici gücü olarak nitelendirilen inşaat sektörü, Türkiye ekonomisine yüzde 6'lık katkı ile lokomotif sektörlerden biri olduğunu kanıtıyor. Sektörün dünya ortalamasının yüzde 10-12 seviyelerinde seyretmesi, Türkiye'de inşaat sektörünün büyüme potansiyeline de işaret ediyor. Sektörü tek bir çatı altında toplayan Yapı Ürünleri Üreticileri Federasyonu (YÜF) ise uluslararası alanda belirgin ve kalıcı bir yer edinmek için çalışmalarına devam ediyor. YÜF çatısı altındaki kuruluşların değişen dünya ve ülke

şartlarında, birçok alanda örnek teşkil eden hizmetlerini artırdığını söyleyen TÜRKONFED üyesi YÜF'ün Yönetim Kurulu Başkanı M. Şefik Tüzün ile federasyonun tarihsel yolculuğunu, son yıllarda gerçekleştirdiği atılımları ve geleceğe dair yol haritasını konuştuk.

**İş dünyasının örgütlenmesi, ülke ekonomisine ve toplumsal hayata nasıl bir katkı sağlıyor?**

Her şirketin kuruluş amacına uygun olarak hem kendisi hem de içinde bulunduğu ülke ekonomisine bir katma değer yaratması zaten işin doğa-

sında var. Globalleşen dünyada bu katma değer artık ülke sınırlarını da aşıyor. İş dünyasını oluşturan şirketlerin bir araya gelerek güç birliği oluşturması sinerjiyi de beraberinde getiriyor. İş dünyası olarak bir arada olmak, alanlarındaki iyi uygulamaları paylaşmak, kendi dar alanlarında yaratıcı fikirleri olan ancak bunu hayata geçirmekte zorlanan daha küçük oluşumlara el uzatmak, onlara yönetsel ve stratejik anlamda destek olmak şüphesiz ki şirketlerin ve ülke ekonomisinin büyümesine katkı sağlayacaktır.

Toplumsal hayata olan katkı ise ekonomik katkıdan çok daha önemlidir. İş dünyası, gücünü bir araya getirerek içinde bulunduğumuz zamanın evrensel kabullerini hem üyeleri hem de toplumun bilinçlenmesi, çağı yakalaması, öncülük etmesi, gündeme hâkim olarak yön vermesi ve toplumun her seviyesinde bilinçlenmeye yardımcı olmak vizyonu ile hareket etmesi gerekmektedir.

### **HEDEF, ULUSLARARASI ENTEGRASYON**

**TÇMB öncülüğünde 2005'te kurulan YÜF, nasıl bir vizyonla yola çıktı?**

Yapı Ürünleri Üreticileri Federasyonu (YÜF) 22 Şubat 2005 tarihinde, Agrega Üreticileri Birliği (AGÜB), Kireç Sanayicileri Derneği (KISAD), Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği (TÇMB), Türkiye Hazır Beton Birliği (THBB) ve Türkiye Prefabrik Birliği (TPB) tarafından, yapı ürünleri sektörünün rekabet gücünün artırılarak uluslararası ekonomik sistemde daha etkin hale getirilmesi hedefiyle kuruldu. Beton Katkı Üreticileri Birliği de (KÜB) 3 Kasım 2006 tarihinde federasyon üyesi oldu. Federasyonun amacı; betona dayalı yapı malzemeleri üreten kuruluşlara ve mensuplarına; mesleki, sosyal, teknik ve ekonomik yönlerden rehberlik etmek, yapı malzemeleri ve ticaretinin mesleki ahlak ile kamu yararına uygun çalışmasını sağlamak, uluslararası entegrasyon hedefi doğrultusunda Türk sanayisinin, hizmet

kesiminin rekabet gücü artırılarak, uluslararası ekonomik sistemde kalıcı bir yer edinmesi için çalışmaktır. Üye birliklerin yaratmış olduğu sinerji ile kaliteli, güvenilir ürünlerin ülkemiz inşaat sektörünün hizmetine sürdürülebilir bir şekilde sunulması hedeflenmektedir.

### **Hem yerli ve hem de yabancı yatırımcıların sektörünüzde kalabilmesi için ne tür projeler üretilmesi gerekiyor?**

Yabancı yatırımcı bir ülkeye gelirken büyüyen, büyüme potansiyeli olan bir pazar ile birlikte hem yatırım aşamasında hem de sonrasında kendisine engel çıkartmayan, tam tersine çözüm üreten, çözüm ortağı olan bir bürokrasi ile düzenlemeler zinciri bekler. Son 10 yılda Türkiye'nin büyümesinde inşaat sektörü ve dolayısıyla yapı malzemeleri üreticileri lokomotif görevi üstlenmiştir. Devam eden mega projeler, altyapı projeleri, konut projeleri, kentsel dönüşüm, bütün bunlar önümüzdeki yıllarda da hızını muhafaza edecektir. Yabancı yatırımcıyı çekecek düzenlemeleri hayata geçirmek, belirsizlik değil güven ortamının var olduğunu ortaya koymak gerekmektedir.

### **Sektörün ülke ekonomisine kattığı artı değeri nasıl yorumluyorsunuz? Söz konusu fayda sizce istenilen seviyede mi?**

İnşaat sektörünün GSYİH içindeki payı yüzde 6 seviyesindedir. Konut stokunun yenilenmesi, yol ve barajların yapılması, altyapı yatırımlarının tamamı inşaat sektörüne bağlı 200'e yakın yan sektörün üretmesi ve istihdam artışı anlamına geliyor. Avrupa Birliği içinde çimento ve beton sektörlerinde yaratılan her 1 avro katma değere karşılık, sektörün ülke ekonomilerine ortalama 2,8 avroluk bir katkı yarattığı görülmektedir. İnşaat sektörü Türkiye'ye yabancı yatırımcı çeken ve döviz girdisi sağlayan bir sektördür. İnşaat sektörü, hem dünyada hem de ülkemizde ekonominin itici gücüdür.

## **YENİ NESİL ÜRÜNLER VE DÜŞÜK MALİYETLİ ÇÖZÜM**

"Endüstri 4.0 ile gelen uygulamalar ve ürünlerin, inşaat sektöründe de kendisine kullanım alanı bulacağı şüphesiz. Bütün endüstri ve üretim alanlarında uygulanan ya da prototip olarak tasarlanan yeni nesil ürünlerin inşaat sektörü için de tasarlanması, bu sektöre özel çözümlerin olması gerekiyor. Sektörde büyük bir etki bırakması beklenen 3D yazıcılar, inşaat sürecinde harcanan zamanı yüzde 70 oranında aşağıya çekerken, maliyetinde yüzde 80 oranında azalmasına katkıda bulunuyor. Yüksek oranlarda sağlanan zaman ve maliyet optimizasyonu, geleceğe bir fırsat kapısı açarak küresel barınma ihtiyaçlarına standardize ve düşük maliyetli çözümler üreteceği benziyor."



YÜF ÇATISI  
ALTINDAKİ  
DERNEKLER

**Sektörün yaşadığı sorunlar ve federasyon olarak getirdiğiniz çözümlerden de bahsedelim.** Federasyonumuzun bünyesinde bulunan kuruluşlarımız, değişen dünya ve ülke şartlarında ekonomimize birçok alanda örnek teşkil eden hizmetlerini artırarak çalışmalarını sürdürüyor. Temsil ettiği ürünlerle inşaat sektöründe önemli yere sahip olan federasyonumuz, ülkemizin ekonomik kalkınmasında etkin rol oynarken çevreye saygılı, sürdürülebilir bir yaklaşımla yaşam kalitesini yükseltmeyi, yurt içinde istikrarlı bir büyümeyi, yurt dışında da rekabet gücünü artırmayı öncelikli hedef olarak görüyor. Kurulduğumuz günden bu yana standardizasyonu ve kaliteyi yaygınlaştırmak, yerel yönetimler ve kamu kurum ve kuruluşlarıyla mevcut sorunların çözümüne katkıda bulunmak amacıyla çalışmalar yürütüyoruz.

### “İNŞAAT VE SANAYİ BİRBİRİNİ BESLİYOR”

Türkiye, son yıllarda inşaat modeli bir büyüme tercihi etti. Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma hamlesini yapması için sanayi, yani üretim odaklı bir büyüme takip etmesi gerektiği sıkça dile getiriliyor. Türkiye sanayi mi, yoksa inşaat odaklı bir hamleyle mi ilerlemeli?

Inşaat sektörü yalnızca bina ya da altyapı tesislerini değil, birbirinden farklı 200'den fazla ana, yan ve alt sektörü etkiliyor. İnşaat sektörü içinde çimento, hazır beton, agrega, kireç, prefabrik beton, kimyasal katkı malzemeleri, demir-çelik,

seramik, elektrik ve mekanik tesisat üretimi gibi Türkiye'nin önemli sanayi sektörleri de sıralanabilir. Bu nedenle inşaat ve sanayi sektörü arasında ayırım yapmak mümkün değil. Bu iki sektör birbirini besleyen, destekleyen sektörlerdir. Sadece inşaat sektörü ile sürdürülebilir bir büyümenin yakalanması zor. Globalleşen ve yenilikçi teknolojilerin kullanıldığı günümüz dünyasında, güçlü ve sürdürülebilir bir şekilde yer almak için çevreye saygılı, verimli yüksek teknoloji üretim modellerini kullanmak, ihracat odaklı yenilikçi sanayi ürünlerine ağırlık vermek zorundayız.

### 2017 yılının Türkiye ve sektörünüz için nasıl bir havada geçeceğini tahmin ediyorsunuz?

Dünya konjonktürünün ülkemiz için olumsuz bir seyir içinde olmaması durumunda, inşaat sektörünün içinde bulunduğu büyüme eğilimini devam ettireceğini öngörüyoruz. Ekonomik ve siyasi normalleşmenin sağlanmasıyla, TÜİK verilerine göre 2015 yılı son çeyreğinden başlayarak 2016 yılında devam eden sektörel büyümenin, 2017 yılının ilk döneminde de sürdürülebilmesi durumunda yatırımların devam etmesi mümkün olacaktır. Ekonomi Koordinasyon Kurulu'nun aldığı son kararlara göre hükümet, özellikle inşaat sektörünü destekleyecek öneriler getirdi. Devam eden altyapı çalışmaları ve konut satışlarına olan ilgi, 2017 yılının sektörümüz için olumlu bir havada geçeceği tahminleri yapmamızı sağlıyor.

## 2015 VERİLERİNE GÖRE;



**10,5**  
MİLYAR DOLAR

YÜF üyelerinin toplam cirosu



**600**  
MİLYON DOLAR

YÜF üyelerinin toplam ihracatı



**%1,5**

YÜF'ün ülke ekonomisine katkısı



**200**  
BİN KİŞİ

YÜF'ün temsil ettiği toplam istihdam



**%4**


YÜF'ün sanayi istihdamındaki payı

### İnşaat ve yapı malzemelerinde ihracat ağırlıklı çimento sektörü üzerinden yapılıyor.

Buna göre çimento ihracatının; **%47'si** Asya ülkelerine, **%36'sı** Afrika ülkelerine, **%7'si** Avrupa ülkelerine, **%10'u** Amerika kıtası ülkelere gerçekleştirildiği görülüyor.



# Hayatın her alanında Kadooğlu Holding yanınızda.



1977 yılında küçük bir işletme olarak, hayallerimizle birlikte çıktığımız yolda akaryakıttan gıdaya, yenilenebilir enerjiden gayrimenkul alanındaki yatırımlara kadar, bir çok alanda sürekli gelişme, geliştirme heyecanı ile büyüdük.

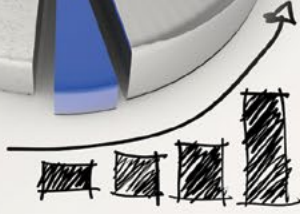
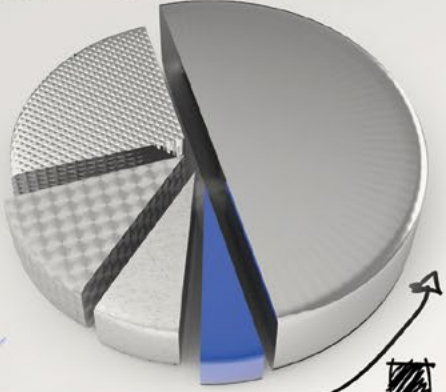
Bugün, 1200'den fazla çalışmamız, 50'yi aşkın ülke ile kurduğumuz ticari ilişkiler ve Türkiye'nin adını gururla taşıyan markalarımızla hız kesmeden gelişmeye devam ediyoruz. Bundan sonra da hayallerimizi önümüze alarak insanımıza, ülkemize ve geleceğimize yatırım yaparak, hayatın her alanında yanınızda olmaya devam edeceğiz.

 **KADOOĞLU**  
HOLDİNG

[www.kadoogluholding.com.tr](http://www.kadoogluholding.com.tr)



Bölgesel Kalkınma



Orta Gelir Tuzakı

Sanayi



Çevre

Yargı

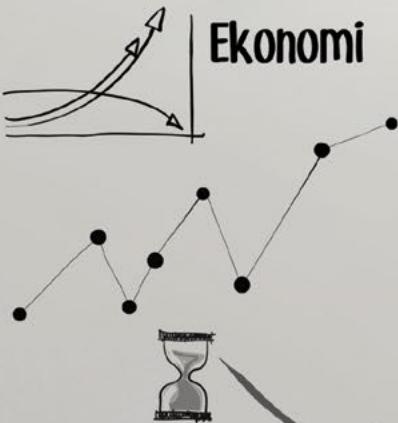


Kümeleşme



Eğitim

Ekonomi



Nitelikli İş Gücü

# KÜRESEL REKABETİN YOLU BÖLGESEL REKABETTEN GEÇİYOR

DÜNYA EKONOMİK FORUMU 2016-2017 KÜRESEL REKABET GÜCÜ RAPORUNA GÖRE TÜRKİYE, 138 ÜLKE ARASINDA DÖRT BASAMAK DAHA GERİLEDİ VE BU YIL 55'İNCİ SIRADA YER ALDI. TÜRKONFED VE EDAM'IN GERÇEKLEŞTİRDİĞİ İL BAZINDA REKABET ENDEKSİ RAPORU İSE İŞTE TAM BURADA ÖNEMLİ BİR GÖREV ÜSTLENİYOR: TÜRKİYE'NİN KÜRESEL REKABETÇİLİĞİNİ ARTIRACAK ÇALIŞMALARIN İL VE BÖLGELER BAZINDA YAPILMASI, REKABETÇİLİĞİN ARTIRILMASI ADINA YEREL YÖNETİMLER VE SİVİL İNİSİYATİFLERİN NELER YAPABİLECEKLERİNE AÇIKLIK KAZANDIRIYOR. ÇÜNKÜ TÜRKİYE, 733,6 MİLYAR DOLARLIK GSYİH İLE KÜRESEL HACMİN YÜZDE 1,4'ÜNÜ OLUŞTURSA DA KÜRESEL DEĞER ZİNCİRİNDE YÜKSELMESİ İÇİN YENİLİK EKOSİSTEMİNİ GELİŞTİRECEK YATIRIMLARA ŞİDDETLE İHTİYAÇ DUYMAYA DEVAM EDİYOR.

## "KALKINMA SEFERBERLİĞİ BAŞLATMALIYIZ"



**Tarkan KADOOĞLU**  
**TÜRKONFED**  
**Yönetim Kurulu Başkanı**

"Türkiye'nin en önemli gündem maddeleri orta gelir tuzağı, orta demokrasi tuzağı ve orta eğitim tuzağıdır. Verimlilik artışı ise bölgesel kalkınma ve rekabetçilik dinamiklerini tetiklemekten geçiyor. Bölgearası ekonomik ve sosyal farklılıklar, ülke genelinde derin kalkınma farklılıkları yaratırken, iş dünyası ve temsil örgütlerine önemli görevler düştüğü gibi, ülke ve bölgelerin rekabetçiliğini artıracak kamu politikalarının uygulanması da önem arz ediyor. Daha fazla refah üreten ve bu refahı daha fazla dağıtan bir ülke için, bölgesel kalkınma ve rekabetçiliği kritik öneme sahiptir. Günümüzde artık sadece ülkeler değil, şehirler de yarışıyor. Şehirler, rekabetçilik güçleriyle bölgesel kalkınmanın lokomotifleri olabilir. Bu nedenle, kamu, iş dünyası ve sivil toplum örgütleriyle her il ve bölgede bir kalkınma seferberliği başlatmamız gerekiyor."

**E**konomi ve siyaset bilimi, sürdürülebilir büyümeyi sağlayacak olan kurumların, politikaların ve üretim faktörlerinin tümünü kapsayan verimlilik düzeyini "rekabet" olarak adlandırıyor. Dünyada küresel rekabet düzeyinin her geçen gün artmasıyla birlikte, rekabetin temeli de giderek bilginin üretilmesine doğru kayıyor. Ülkelerin milli değerlerinde, kültürlerinde, ekonomik yapılarında, kurumlarında ve tarihlerindeki farklılıklar gibi faktörlerin tamamı rekabet gücünün farklılaşmasına katkı sağlarken, hiçbir ülke bütün sektörlerde rekabet üstünlüğü elde edemiyor; çevresel faktörlere bağlı olarak ancak belirli sektörlerde başarılı olabiliyor. Ülkelerin uluslararası rekabetçiliği ise büyük oranda, döviz kuru, faiz oranları gibi makroekonomik göstergelerin yanı sıra iş gücü maliyetleri ve ölçek ekonomileri tarafından belirleniyor. Günümüzde hükümetler, potansiyel yatırımları ülkelere çekebilmek için çok çeşitli yatırım imkânları sunarak rekabet ederken, mal rekabetinde ise katma değeri yüksek ürünlerin öne çıktığı bir süreci yaşıyoruz.

### REKABET LİGİNDE DÜŞÜŞ SÜRÜYOR

Türkiye, 2008 krizinin etkilerinden hızla sıyrılmasına rağmen ne yazık ki 2014'ten itibaren küresel talep daralmasının tetiklediği ve etkileri halen süren krizde beklentilerin altında bir performans sergiliyor. Elbette bu süreçte iç ve dış politikada beklenmeyen sorunların yaşattığı istikrarsızlık da ticaretin çarklarını zorlarken, hem iç hem dış kaynaklı yatırım iştahı azalıyor hem de iş gücünde negatif seyir yükseliyor. Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) küresel ölçekte 36 yıldır sürdürdüğü Küresel Rekabet Gücü Raporu 2016-2017 yılı sonuçlarına göre, Türkiye'nin küresel rekabetteki güç kaybı devam ediyor. 2012'de 144 ülke içinde 43'üncü sırada yer alan Türki-

## TÜRKİYE'NİN KÜRESEL REKABET GÜCÜ



**55**

138 ülke arasında  
55'inci sırada



**%1,4**

Küresel ticaretteki payı



**77,7**

MİLYON  
Nüfus

ye, 2013'te bir sıra kaybederek 148 ülke içinde 44'üncü, 2014'te yine bir sıra kaybederek 144 ülke içinde 45'inci sırada yer almış, 2015 yılında ise altı sıra kaybetmiş ve 140 ülke içinde 51'inci olmuştur. Endeksin, geçtiğimiz Eylül ayında açıklanan son verilerine göre Türkiye tekrar dört sıra geriledi ve 138 ülke içinde 55'inci oldu.

### MAKRO POLİTİKALAR BÖLGESEL KALKINMA YETERLİ DEĞİL

Türkiye'nin rekabetçiliği neden azalıyor? Bu tek sorunun aslında onlarca cevabı var. Ancak öne çıkan birkaç temel başlık ve bu cevaplara yö-



733,6  
MİLYAR DOLAR  
GSYİH

9.437  
DOLAR  
KBGSYİH

nelik politika önerileri, aslında uzun yıllardır hem politika yapımcılar, hem iş dünyası hem de sivil toplum tarafından dile getiriliyor ve çözüm yolunda adımlar atılmaya çalışılıyor.

Örneğin halen içerisinde bulunduğumuz ve TÜRKONFED'in de sıklıkla pek çok platformda ısrarla vurguladığı orta gelir tuzağı... TÜRKONFED Ekonomi Danışmanı Pelin Yenigün Dilek, "Orta gelir tuzağı, özünde rekabetle ilgili bir probleme işaret ediyor: Ülkelerin ellerindeki kaynak ile bir gelir seviyesini yakalayabilmesi ama belli seviyenin üstüne çıkmakta zorlanması. Bu zorlanmanın sebebi her ülkede farklı sebeplerle olabilir ama özünde rekabetin bir ya da birkaç unsurunun geri kalması ile yakından ilişkilidir. Türkiye, katma değeri yüksek üretime geçmek için çaba sarf ediyor ama asıl soru, katma değeri daha yüksek bir üretim modeli için rekabet unsurlarından hangilerinin hangi bölge için geliştirilmesi gerektiğini düşünmüyor" derken, bu sorunun cevabının her bölge ve her il için farklılaşabileceğine işaret ediyor.

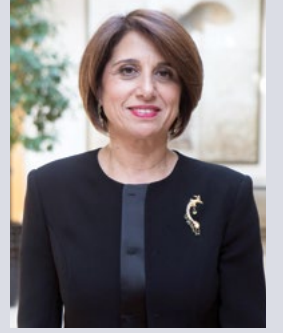
Gerçekten de genel olarak Türkiye'nin kalkınması için daha yüksek teknoloji üretim ve insan odaklı üretim modeli uygun gözükse de, her bölge için bu reçeteyi kullanmak mümkün değil. Çünkü hâlihazırda bazı il ve bölgelerin bu konuda ciddi avantajları var. Onların bu rekabet avantajlarını küresel rekabet içinde nasıl artırabileceği modellenirken, daha az rekabetçi illerde ise farklı alanlarda bölgesel çekim merkezlerinin nasıl yaratılacağı düşünülebilir. Örneğin orta gelir tuzağı riski altındaki bölgelerde rekabetçiliğin en zayıf olduğu alanlar olan yaratıcı sermaye, sosyal sermaye ve iş gücü kalitesine odaklanmak gerekirken, orta-düşük gelir grubundaki bölgelerde ise rekabetçiliğin en zayıf olduğu iş gücü piyasasına odaklanmak ve istihdam odaklı çözümler aramak gerekiyor.

Dolayısıyla da yüksek katma değerli ürünlere geçiş politikalarında, illerin orta gelir tuzağındaki yerlerine ve farklı alanlardaki rekabetçilik durumlarına göre ekonomik, sosyal, insan sermayesi politikaları üretilmesi, Türkiye'nin kısıtlı kaynaklarının verimli kullanılması açısından son derece büyük önem arz ediyor.

#### REKABETTE BÜTÜNCÜL BAKIŞ AÇISI ÖNEMLİ

Rekabetin elbette birçok unsuru var ve sadece ekonomik büyüklüğe bakarak rekabet gücü ölçümlenmiyor. Bir il ya da bölgenin rekabetçiliğinin sürdürülebilir olması ya da ekonomik kazanımlarının kalıcı olabilmesi için, ekonomik kalkınmanın birçok unsurunda da değer yaratması; sosyal, teknolojik, çevresel ve eğitim kalitesi gibi birçok alanda gelişim göstermesi gerekiyor. Pelin Yenigün Dilek, "Birçok il, bölge ve ülke deneyiminde, kalkınmanın farklı unsurlarında paralel bir gelişim sağlayamayan bölgeler, bir süre sonra ekonomik kazanımlarını

## "KALKINMANIN KİLİDİ, İNSAN KAYNAĞIDIR"



**Cansen BAŞARAN SYMES**  
TUSIAD Önceki Dönem  
Yönetim Kurulu Başkanı

"İl Bazında Rekabet Endeksi Raporu; illerin kendini diğer illerle rekabet gücü açısından karşılaştırması, eksik olduğu alanları görmesi ve kalkınma önceliklerinin belirlenmesi için değerli bir referanstır. Rapor çıktılarının, TÜRKONFED'in tüm bölgesel federasyonlarının çalışma gündemine çok önemli katkı sağlayacağını düşünüyorum. Bir ilin kalkınmasında, rekabet gücünü artırmasında da en önemli unsurlardan biri hiç şüphesiz insan kaynağı, insan sermayesidir. Dijital çağda yolculuk, ancak dijital beceri setine sahip insan gücü ile mümkün olabilir. Bu kapsamda, illerimizin bu raporun verilerini incelerken sorgulaması gereken bir husus da, "Yeterli donanıma sahip bireyler yetiştirebiliyor, bu kişileri ilinizde tutabiliyor, onları kentinizde yaşamaya ikna edebiliyor musunuz" sorularına verecek yanıtlardır."



## "EĞİTİMİN KALİTESİ ARTMALI"



**Sedat Şükrü ÜNLÜTÜRK**  
Sun Tekstil  
Yönetim Kurulu Başkanı

"Türkiye'de Ar-Ge, inovasyon ve katma değer kelimelerinin içi dolmadığı sürece ülkenin ilerlemesi, KBGSYİH'nin 25 bin dolar olması mümkün değildir. Bu konular, iç içe geçmiş konulardır; son derece de önemli konulardır çünkü bu tür konularla Türkiye'nin benchmark göstergeleri (kıyaslama) yapılıyor. Fakat 138 ülke içinde 55'inci olmamız da maalesef biraz üzüntü vericidir çünkü eğer güçlü ekonomisi olan ülkeler arasında yer almak istiyorsak, mutlaka sıralamalarda ilk 20 içerisinde olmamız gerekiyor. İhracatta da son yıllarda 140-150 milyar dolar civarlarında dolaşıyoruz çünkü metalar üretip bunları ihraç etmeye çalışıyoruz. Oysa bu rakamı artırabilmek için uluslararası markalar yaratmamız, katma değerli ürünler üretip ihraç ederek sıralamamızı yükseltmemiz gerekiyor."

kaybediyor" diyerek bu soruna dikkat çekerken, bölgelerin nasıl bir çekim merkezi olabileceğine karar verilirken, hedefe ulaşmada hangi unsurların öncelikli olarak kullanılacağına da önemli olduğunu altını çiziyor.

Bu bakış açısıyla, Türkiye'nin kendi içindeki kalkınma farklılıkları göz önüne alındığında, sektörel kümelenmelerin de bu farklılıklara göre kurgulanması gerektiğine işaret eden Pelin Yenigün Dilek, özellikle hem rekabetin farklı unsurlarında rekabetçi olabilen hem de geliri yüksek olan iller olan İstanbul, Ankara, İzmir, Antalya, Eskişehir, Bursa ve hatta Kocaeli'nin, çevrelerindeki yakın coğrafyanın da rekabet avantajlarını kullanıp küresel ölçüde rekabet edecek bir avantaj yakalayabileceklerini anımsatıyor. "İstanbul için finans merkezi, Ankara ve Eskişehir için hem savunma sanayisi hem teknolojik bir kümelenme, Bursa için elektrikli otomotiv üretim merkezi, Antalya için sadece deniz güneş turizmi değil 12 ay ziyaret edilebilecek bir turizm merkezi olması gibi konular zaten kamuoyunda üzerinde tartışılan konular. Küresel rekabet için bu bölgelerin hangi alanlarda atılım yapması gerektiğini düşünmeliyiz" diyen Dilek, diğer yerlerde, bölgesel rekabet avantajını geliştirebilecek iller için ise, ticari, sanayi ve turizm merkezlerinin kümelenmesi kurgulanmalı ve rekabet avantajlarının bir SWOT analizi yapılması gerekliliğine değiniyor.

### TÜRKİYE'NİN EKSIĞI, NİTELİKLİ İNSAN SERMAYESİ

Rekabetçiliğin artırılmasında öncelikli başlıklar-

dan biri de nitelikli insan sermayesinin artırılması... Çünkü bölgesel kalkınmada başarı, uzun vadede insan sermayesine yatırım yapmakla elde ediliyor. Türkiye'de Batı ile Doğu arasındaki farkın yürütülen bölgesel kalkınma politikalarına rağmen azaltılmamış olması, doğal olarak politikaların etkinliğini gözden geçirmemizi de gerekli kılıyor.

EDAM İcra Kurulu Başkanı Sinan Ülgen, belli başlı büyük iller dışında yetişmiş insan gücünün ve özellikle rekabetçilik hamlesini yaptırmak için elzem olan yaratıcı insanların bir araya gelebileceği bölgesel cazibe merkezleri yaratılması gerekliliğini dile getirirken, yalnızca altyapıya kamu yatırımlarını artırmak veya teşvik politikasını çeşitlendirmekle sonuç alamayacağını; sosyokültürel çerçevenin aynı ölçüde ve hatta belki daha önemli olduğunu söylüyor.

### BÖLGELER ARASI KALKINMIŞLIK FARKI NASIL AZALTILIR?

Yeniden tekrar edelim: Rekabete sosyal, ekonomik, finansal, teknolojik ve çevresel faktörleri göz önüne alan bütüncül bir bakış açısıyla bakılmalı. Bunlardan herhangi birinin eksikliğinde rekabet gücü de sürdürülebilir olmaktan çıkacaktır. Sun Tekstil Yönetim Kurulu Başkanı Sedat Şükrü Ünlütürk, Türkiye'nin Batı ve Doğu bölgeleri arasındaki rekabetçilik farkının ancak bölgeler arası kalkınmışlık farklarının azaltılmasıyla çözülebileceğini dile getirirken, bunu gerçekleştirmenin iki yolu olduğunu vur-

## DÜNYA KÜRESEL REKABET GÜCÜ 2016-2017 ENDEKSİNDE TÜRKİYE'NİN KARNESİ

	2014 [144 ÜLKE ARASINDA]	2015 [140 ÜLKE ARASINDA]	2016 [138 ÜLKE ARASINDA]
<b>GENEL SIRA</b>	<b>45 ↓</b>	<b>51 ↓</b>	<b>55 ↓</b>
<b>TEMEL GEREKLİLİKLER</b>	<b>56</b>	<b>57 ↓</b>	<b>56 ↑</b>
<b>KURUMSAL YAPI</b>	64 ↓	75 ↓	74 ↑
<b>ALTYAPI</b>	51 ↓	53 ↓	48 ↑
<b>MAKROEKONOMİK İSTİKRAR</b>	58 ↑	68 ↓	54 ↑
<b>SAĞLIK VE TEMEL EĞİTİM</b>	69 ↓	73 ↓	79 ↓
<b>ETKİNLİK ARTIRICILAR</b>	<b>45</b>	<b>48 ↓</b>	<b>53 ↓</b>
<b>YÜKSEK ÖĞRENİM VE HİZMET İÇİ EĞİTİM</b>	50 ↑	55 ↓	50 ↑
<b>MAL PİYASALARININ ETKİNLİĞİ</b>	43	45 ↓	52 ↓
<b>İŞ GÜCÜ PİYASALARININ ETKİNLİĞİ</b>	131 ↓	127 ↑	126 ↑
<b>FİNANS PİYASALARININ GELİŞİMİŞLİĞİ</b>	58 ↓	64 ↓	82 ↓
<b>TEKNOLOJİK ALTYAPI</b>	55 ↑	64 ↓	67 ↓
<b>PAZAR BÜYÜKLÜĞÜ</b>	16	16	17 ↓
<b>İNOVASYON VE ÇEŞİTLİLİK FAKTÖRLERİ</b>	<b>51 ↓</b>	<b>56 ↓</b>	<b>65 ↓</b>
<b>İŞ DÜNYASININ GELİŞİMİŞLİK DÜZEYİ</b>	50 ↓	58 ↓	65 ↓
<b>İNOVASYON</b>	56 ↓	60 ↓	71 ↓

## “GÜÇLÜ EKONOMİ, GÜÇLÜ REKABETÇİLİKLE MÜMKÜN”



**Orhan TURAN**  
ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Başkanı

“Türkiye’de Ar-Ge, inovasyon ve katma değer kelimelerinin içi dolmadığı sürece ülkenin ilerlemesi, KBGSYİH’nin 25 bin dolar olması mümkün değildir. Bu konular, iç içe geçmiş konulardır; son derece de önemli konulardır çünkü bu tür konularla Türkiye’nin benchmark göstergeleri (kıyaslama) yapılıyor. Fakat 138 ülke içinde 55’inci olmamız da maalesef biraz üzüntü vericidir çünkü eğer en güçlü ekonomisi olan ülkeler arasında yer almak istiyorsak, mutlaka sıralamalarda ilk 20 içerisinde olmamız gerekiyor. İhracatta da son yıllarda 140-150 milyar dolar civarlarında dolaşıyoruz çünkü metaller üretip bunları ihraç etmeye çalışıyoruz. Oysa bu rakamı artırmak için uluslararası markalar yaratmamız, katma değerli ürünler üretip ihraç ederek sıralamamızı yükseltmemiz gerekiyor.”

guluyor. Bunlardan ilki yatırımların doğu ve güneydoğu illerine kaydırılmasının sağlanması ki yeni teşvik paketi tam da bunu hedefliyor. Diğeri ise bu bölgelerdeki yatırımcılar ve girişimcilerin desteklenmesi ki BORGİP projesi ise tam olarak bunu hedefliyor. Aynı şekilde nitelikli insan kaynaklarının Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde çalışabilecekleri sistem ve şartların oluşturulmasının önemli olduğuna da değinen Ünlütürk, yine bu bölgelerdeki insan kaynaklarının niteliklerinin artırılması çalışmaları gibi temel yaklaşımların da unutulmaması gerektiğinin altını çiziyor.

### SEKTÖREL REKABET İÇİN DİKEY KÜMELENME TEŞVİK EDİLMELİ

Peki, Türkiye’de sektörlerin rekabetçiliğini artırmak için neler yapılabilir? ASRAY Yönetim Kurulu Başkanı Sefa Targıt, konuya kümelenme politikaları üzerinden yaklaşırken, kümelenmenin Türkiye’de yanlış anlaşıldığı endişesini vurguluyor: “Kümelenme politikaları, Türkiye’nin rekabetçiliği açısından bir çözüm olabilir mi? Bu kümelenme meselesi Türkiye’de biraz yanlış anladı gibi geliyor bana. Rekabetçiliğimizi artıracak kümelenme, bizdeki gibi aynı işi yapan firmaların bir arada olduğu yatay kümelenme değil, aynı olanaklara ihtiyaç duyanları bir araya getirerek, bu olanaklara daha kolay ve ucuz erişmesini sağlayan ve kapasite kullanımını arttıran dikey kümelenmedir. Dünyanın her yerinde sektörel açıdan doğru yer seçimleri, kendi doğru kümelenmesini de yaratır. Her sektör için farklı doğrular vardır ama kümelenme modelinin doğru bir tanedir. Makine ithalatının azalmasından nitelikli insanların daha verimli çalışmasına kadar pek çok alanda faydalı netice verecek bu model, rekabet gücüne ve refaha olumlu etki yapacaktır. Bu anlamda, doğru kümelenmeler de evet, Türkiye’nin rekabetçiliği açısından çözüm yoludur.”

### YATIRIMLAR AZ GELİŞMİŞ BÖLGELERE KAYMALI

Türkiye’nin rekabetçiliğinin azalıyor oluşunda önemli bir başka başlık ise verimlilikte son 8-9 yıldır artış gerçekleştirilemiyor olması... ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan, Doğu ve Güneydoğu bölgelerinde süren istikrarsızlığın bölgeler arasındaki kalkınmayı da olumsuz etkilediğine dikkat çekerken, “Batı illeri ile Doğu illeri arasında gelişmişlik düzeyi açısından neredeyse dört kat fark var. Bu oran, gelişmiş ülkelerde 1,5 kat gibi bir rakamdır. Bizim, aradaki bu farkı kapatmamız gerekiyor. Bu da, gelişmişlik düzeyi çok düşük olan bölgelere yatırım yapmaktan geçiyor. Terör ve Orta Doğu’daki sorunların bitmesinin ardından, devletin açıkladığı 140 milyar TL’lik yatırımla bu farkın kapanacağını öngörüyorum” diyor. Diğer yandan, orta gelir tuzağı, orta demokrasi tuzağı ve rekabet konularının da birbiriyle yakından ilişkili olduğunun altını çizen Turan, demokrasinin gelişimiyle ekonominin de gelişeceğini vurguluyor ve “Demokrasi gelişirse kişiler fikirlerini ticari girişimlere dönüştürebilir. Bizim acilen orta gelir ve orta demokrasi tuzağından çıkmamız lazım” değerlendirmesinde bulunuyor.



## “REKABETTE 55’İNCİ OLMAMIZ GARİP DEĞİL”



**Sefa TARGIT  
ASRAY  
Yönetim Kurulu Başkanı**

“Kitaplığımda, Fabrika İdareciliği El Kitabı adında 1950’lerde Avrupa’da hazırlanmış ve 1970’lerde Türkçeye çevirisi yapılmış antika bir kitap var; İTÜ’de ders kitabı olarak vermişlerdi. Bu kitapta kurumsallığa ve verimliliğe dair yazılmış ilkelerin pek çok işletmemizde hala uygulanmadığını görüyorum. Dikkatinizi çekerim, Endüstri 2.0 aşamasından ve o aşamaya dahi gelememiş olmaktan bahsediyorum. Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı’nın düzenlediği PISA testinde 72 ülke arasında 50’nci sıradaysak, Küresel Rekabet Gücü Raporu’nda 55’inci sırada olmamızı yadrigamamak lazım.”

**EDAM İCRA KURULU BAŞKANI  
SINAN ÜLGEN:**  
“YARATICI SERMAYENİN  
GELİŞMESİ ANCAK  
DEMOKRATİK  
ORTAMLARDA MÜMKÜN  
OLABİLİR.”

## TÜRKONFED GİRİŞİMCİLİK VE REKABETÇİLİK POLİTİKA ÖNERİLERİ

Hükümet Eylem Planı	TÜRKONFED ana ve alt strateji alanı	Politika Önerileri	Öneri Tipi ve Rapor Adı
<b>15 No'lu Eylem</b>	<b>KOBİ Merkezli Politikalar</b> <i>KOBİ'lerde Verimlilik</i>	Türk EXİMBANK'ın kaynakları artırılarak yeni program uygulamalarıyla başta KOBİ'ler olmak üzere reel sektörün ihracat yapma kapasitesi desteklenmelidir. Makine sanayisi gibi yatırım mali üreten sektörlerin ihracatında, karşı firmanın gerekli garantiyi vermesi şartıyla uzun vadeli yatırım kredisi imkanları kullanılarak, Avrupalı makine üreticileriyle rekabet edilebilirlik sağlanmalıdır.	<b>Eylem</b> <i>Yeni Dönem Yeni Hedefler</i>
	<b>KOBİ Merkezli Politikalar</b> <i>KOBİ'lerde Yapısal Dönüşüm Girişimcilik/KOBİ Politikaları</i>	Kümelenme çalışmalarının en kısa zamanda tüm bölge ve illerde tamamlanması gerekmektedir. Kümelenme, sektörlerin küme dışında kalan aktörleri için devlet eliyle haksız rekabet doğuracak bir yapı olarak değil, küme içindeki üreticilerin bir araya gelme kültürlerine yönelik bir mantığı desteklemelidir.	<b>Makro Politika</b> <i>Yeni Dönem Yeni Hedefler</i>
<b>"Kayıt Dışı Ekonominin Azaltılması Programı Eylem Planı"</b>	<b>KOBİ Merkezli Politikalar</b> <i>KOBİ'lerde Yapısal Dönüşüm</i>	Kayıt dışı ile kuvvetli bir mücadele yürütülerek haksız rekabetin önüne geçilirken, kayıt dışından kayıt içine geçecek olan KOBİ'lere dönük ciddi bir yeniden yapılandırma sürecine girilmesi gerekmektedir.	
<b>18 No'lu Eylem</b>	<b>Bölgesel ve Ar-Ge Teşvik Sistemi</b> <i>Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Politikalar</i>	Orta gelir tuzağı riski olmayan bölgelerde teknoloji yoğun alanlara odaklanılmalı, arz yanlı teşvik politikaları tercih edilmelidir.	<b>Makro Politika</b> <i>Orta Gelir Tuzağı 1. Cilt</i>
		Orta gelir tuzağı riski olan bölgelerin yüksek gelirli bölgelerle olan ulaşım altyapıları geliştirilmeli ve orta-düşük, orta-ileri teknolojili üretim desteklenmelidir.	
		Diğer bölgelerde tarımda ölçek sorununun çözülmesi yönünde tedbirler alınmalı ve geçimlik ekonomiden endüstriyel üretime geçiş sağlanarak bu bölgeler tarafından üretilen ürünlere yönelik talep yönlü teşvikler sağlanmalıdır.	
<b>37 ve 38 No'lu Eylemler</b>		Yatırım teşviklerinde Sektörler NUTS 2 bölgelerine göre tespit edilirken, vergi ve benzeri destek avantajlar aynı bölge içindeki illerin gelişmişlik düzeyine göre belirlenmelidir.	<b>Eylem</b> <i>Yeni Dönem Yeni Hedefler</i>
<b>137 No'lu Eylem</b>		Bölgesel/yerel bir perspektifle bölgelerin üstün ve zayıf yönleri ve öncelikleri ortaya konarak politikalar üretilmesi zorunludur. Bu kapsamda Kalkınma Ajansları'na önemli görevler düşmektedir. Bu da ancak Kalkınma Ajansları'nın daha etkin ve yetkili hale getirilmesiyle mümkün olabilir.	
<b>162 No'lu Eylem</b>		Bölgesel işgücü talebinin belirlenmesi ve bölge sanayisinin ihtiyaç duyduğu nitelik ve nicelikteki işgücü tedariki için gerekli adımlar atılmalıdır.	
<b>59 No'lu Eylem</b>	<b>Bölgesel ve Ar-Ge Teşvik Sistemi</b> <i>Girişimcilik/KOBİ Politikaları</i>	Bölgesel ve ulusal kalkınmada son derece önemli bir yere sahip olan ve yıllardır söylemde kalan üniversite sanayi işbirliğini etkin bir şekilde destekleyecek politikalar üretilmelidir.	<b>Makro Politika</b> <i>Yeni Dönem Yeni Hedefler</i>
Ar-Ge faaliyetlerinin seviyesi, enerji ve su gibi dışarıdan sağlanan hizmetlerin maliyeti, tanıtım, bilişim teknolojisi altyapısı, temel girdi maliyetleri, alternatif tedarikçi bulma olanakları gibi faktörlerde iyileştirmeler sağlanmalıdır.			
İş ortamı iyileştirilmelidir. Bütün ülkelerin birbiriyle kıyasıya bir rekabet içinde olduğu bu süreçte, diğer ülkeler reform yaparken duruyor olmak, rekabet sıralamasında geriye düşmek anlamına gelmektedir.			
KOBİ'lerin kurumsal yapılarının güçlendirilmesi gereklidir.			
<b>202 No'lu Eylem</b>		Daha hızlı büyüebilmek için, Türkiye'nin tüm şirketlerinde verimliliğin artırılması, kurumsallaşmanın hızlandırılması gerekmektedir.	
		Girişimcilik her düzeyde özendirilmelidir. Dahası, eğitimin her aşamasında girişimciliği özendirici/destekleyici programlar yaratılmalı ve devlet tarafından desteklenmelidir.	
	<b>Bölgesel ve Ar-Ge Teşvik Sistemi</b> <i>Yatırım Teşvikleri/ Vergilendirme</i>	ÖTV, ihraç edilen sanayi mamül ve madenler üzerinde uluslararası rekabeti zayıflatıcı bir etki göstermektedir. İhraç edilen mamül ve madenlerin maliyetindeki ÖTV yükünün kurumlar vergisinden mahsup edilmesi, rekabet gücümüzün artmasına neden olacağı gibi, sistemin iade yerine mahsup şeklinde kurgulanması kayıt dışılığı da azaltacak bir yaklaşım olacaktır.	<b>Eylem</b> <i>Yeni Dönem Yeni Hedefler</i>
<b>57 No'lu Eylem</b>		Beş yıl düzgün vergi ödeyen kurumlara beşinci yıldan itibaren kurumlar vergisi %18 uygulanabilir. Bu oran, takip eden her iki yılda %1 azaltılarak en fazla %15 olacak şekilde uygulanabilir. Firmanın herhangi bir yılda zarar beyan etmesi veya herhangi bir vergi kaybı cezası yemesi durumunda, kazandığı indirim hakları kaldırılabilir.	

**G**eçtiğimiz yıl Aralık ayında TÜRKONFED ve EDAM iş birliğiyle yayımlanan "Türkiye İçin Bir Rekabet Endeksi Raporu", ilk olarak 2009 yılında yayımlanan raporun güncellenmiş şekli: Raporda, bölgesel rekabetçilik endeksini yaratmak amacıyla il düzeyi devam ettirildi; fakat hem veri seti genişletildi, hem de yenilenmiş metodoloji ile endeks 2008 ve 2014 olarak tekrar hesaplandı. İl bazında yapılan bu çalışmayla, rekabetin ülke genelinde nasıl yayıldığı, rekabetin hangi unsurlarının il bazında farklılaştığı tespit edildi. Üstelik bu farklılaşmaya, sadece "rekabet endeksi" adı altında bir üst başlıkla değil, rekabetin farklı unsurlarını yansıtan sekiz alt başlıkta bakıldı.

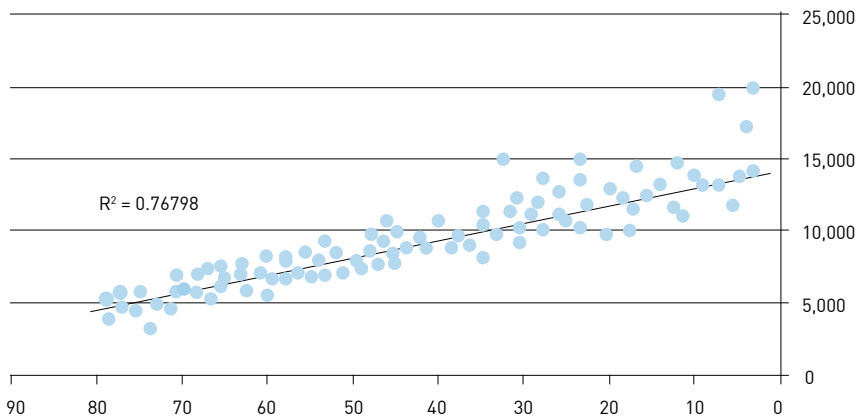
Raporun açıklanmasını takip eden haftada Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), üzerinde bir süredir çalışılan AB standartlarıyla uyumlu milli gelir verilerini yayımladı. Bu verilerle birlikte 2011 yılından beri yayımlanmayan il bazında gayri safi milli hasıla (GSYİH) ve il bazında kişi başına GSYİH verilerine de ulaşılmış olduk. Bu yeni verilerin EDAM il bazında rekabet endeksi ile karşılaştırılması ise önemli birkaç sonucu ortaya çıkardı:

İl bazında nominal GSYİH verileri, EDAM'ın rekabet endeksindeki piyasa büyüklüğü endeksi ile yüksek bir paralellığı mevcut. Özellikle ilk 20'deki iller, birkaç sıralama farklılığı dışında birbirine oldukça yakın: Aynı EDAM piyasa büyüklüğü endeksinde olduğu gibi, İstanbul çok büyük bir farkla en fazla GSYİH'ı üretirken, onu Ankara, İzmir, Bursa, Kocaeli ve Antalya gibi iller takip ediyor. İlk 10'daki diğer iller arasında Konya, Adana, Mersin ve Gaziantep yer alıyor. Piyasa büyüklüğü rekabet endeksinin amacının, bir ilin ölçek ekonomisinden ne kadar faydalanabildiğini görmek olduğu düşünülürse, nominal GSYİH verileri ile çıkan paralellik, EDAM çalışmasının teknik yönü açısından olumlu.

Bir diğer önemli nokta ise il bazında GSYİH verileri ile bileşik rekabet endeksi arasındaki ilişki. Raporda da belirttiğimiz üzere, rekabet endeksi illerdeki nominal ya da reel büyüme ile ilgili bir bilgiyi teyit etmek amacıyla kurulmadı. Fakat, il bazında rekabet endeksinin verimlilik seviyesini ne kadar yansıttığı ve buna bağlı olarak uzun vadeli büyüme potansiyelini yansıttığını anlayabilmek amacıyla endeksin büyüme göstergeleri ile olan ilişkisine bakmak önemliydi. Başka bir deyişle, kontrol verisi olarak kişi başına GSYİH verileri rekabet endeksini karşılaştırmak çalışmanın güvenilirliğini görmek açısından anlamlıydı.

Yapılan karşılaştırma ve aşağıdaki grafik, hem 2008 hem de 2014 yılı için bazında GSYİH verileri ile rekabet endeksi arasında anlamlı bir ilişki olduğu gösteriyor. Üstelik 2008'den 2014'e hafif de olsa, verilerin korelasyonunda bir yükselme görülüyor. Yapılan bu karşılaştırmanın amacı iki veri arasında neden-sonuç ilişkisi bulmak değil; arada anlamlı bir ilişki olması yine çalışmanın teknik yönü açısından olumlu. TÜİK verileri ile EDAM endeksi arasındaki farklılıklar ise rekabetin farklı unsurlarının bulunduğu anlaşılması ve bu unsurların il bazında nasıl farklılaştığının tespit edilmesi bakımından önemli olacak.

#### TÜİK İl Bazında Kişi Başına GSYİH (dolar)



EDAM Rekabet Endeksi Sıralaması (En iyi 1, En kötü 81)



PELİN YENİĞÜN DİLEK

TÜRKONFED EKONOMİ DANIŞMANI

## İL BAZINDA REKABET ENDEKSİ VE İL BAZINDA GELİR VERİLERİ

İL BAZINDA YAPILAN "TÜRKİYE İÇİN BİR REKABET ENDEKSİ RAPORU" İLE REKABETİN ÜLKE GENELİNDE NASIL YAYILDIĞI, REKABETİN HANGİ UNSURLARININ İL BAZINDA FARKLI LAŞTIĞI TESPİT EDİLDİ. ÜSTELİK BU FARKLI LAŞMAYA, SADECE "REKABET ENDEKSİ" ADI ALTINDA BİR ÜST BAŞLIKLA DEĞİL, REKABETİN FARKLI UNSURLARINI YANSITAN SEKİZ ALT BAŞLIKTA BAKILDI.



## BOYNER GRUP YÖNETİM KURULU ÜYESİ ÜMİT NAZLI BOYNER:

# “TEK KANATLA UÇMAYA ÇALIŞAN KUŞ GİBİYİZ”

Ümit Nazlı Boyner, Türkiye'nin en güçlü iş kadınlarından biri. 2010-2013 yılları arasında TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanlığı yapan Boyner, iş dünyasındaki başarılarının yanı sıra sivil toplum örgütlerindeki aktif katılımıyla da ön plana çıkıyor. KAGİDER'in (Kadın Girişimciler Derneği) kurucu üyelerinden olan, kadın iş gücünün ve girişimciliğinin artmasına yönelik yoğun bir mesai harcayan Boyner, sosyal medyada da son derece aktif bir isim.

Küresel dinamikler içerisinde Türk ekonomisinin izlediği ve izlemesi gereken yolu, Türkiye'deki kadın istihdamını artırmak için yapılması gerekenleri ve 2017 beklentilerini, Boyner Grup Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Nazlı Boyner ile konuştuk.

**Ümit Nazlı Boyner'i sizin sözlerinizle tanıyabilir miyiz? Kariyer yolculuğunuzdan kısaca söz edebilir misiniz?**

Yüksek öğrenimimi University of Rochester, New York'ta tamamladıktan sonra iş hayatına Chemical Mitsui Bank Kredi Pazarlama Bölümü'nde başladım. Daha sonra sırasıyla Turcas Petrolcülük'te Finans Müdürü, Türk Petrol Holding'in Hazine Bölümü'nde ve Turtrust'ta Yatırım Direktörü olarak görev aldım. Takvimler 1996 yılını gösterdiğinde Boyner Holding'de Finansman Direktörü olarak çalışmaya başladım. 2006 yılından bu yana Boyner Perakende ve Tekstil Yatırımları A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyorum. 2010-2013 yılları arasında da Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yaptım.

**TÜSİAD Başkanı olmanız, Türk iş dünyası üzerinde bir dönüşüm yarattı mı?**

İş dünyasında en büyük şansım hep sevdiğim işi yapmak oldu. Çalışmayı her zaman çok seven bir insan olarak kendi işimin yanı sıra TÜSİAD'daki başkanlık dönemindeki yoğun tempodan da çok keyif aldım. Çok şey öğrendim, çok insan tanıdım ve en önemlisi kendimi, düşüncelerimi, Türkiye için

ümitlerimizi ifade etme fırsatı buldum. TÜSİAD, Türkiye için ekonomik olduğu kadar toplumsal anlamda da önemli bir kurum. Başkanlığını yürüttüğüm dönemde toplumsal yatırım alanında iş dünyasının öncülük yapacağı pek çok proje başlattık. Girişimcilik, kadın-erkek eşitliği ve gençlere yatırım yapmak üzere çalıştık. Bu projelerin çoğu hala devam ediyor. Gelecek için ümit verici ve önemli olduğunu düşünüyorum.

**“KADINLAR EKONOMİK VE SOSYAL HAYATIN MERKEZİNDE OLMALI”**

**Türk iş dünyası ve sivil toplum örgütlerinde kadın gücü giderek artıyor. Bu konuda neler söyleyebilirsiniz?**

Türkiye'de kadınların ekonomik, toplumsal ve siyasal alanlara katılımları ve temsilleri demokratik toplumların hayli gerisinde. Ülkemiz ve kadınlar için hayal ettiğimiz, hedeflediğimiz seviyenin çok gerisinde olmamıza rağmen, iş dünyasının cinsiyet eşitliği konusunda bir zihniyet devrimi yaratmak için çok önemli bir rolü olduğuna inanıyorum.

BM Kalkınma Programı'nın (UNDP) 2014 yılı rakamlarına göre Türkiye'de kadınların sadece yüzde 30'u iş gücüne dâhil oluyor. Kadınların TBMM'de temsil oranı ise bunun yarısından az, yüzde 14,9 düzeyinde. Nüfusunun yarısının potansiyelini kullanmayan ekonomileri ya da kadınları iş gücüne ve yönetim kademelerine eşit ölçüde dâhil etmeyen şirketleri, tek kanatla uçmaya çalışan kuşlara benzetebiliriz. Eğer toplum olarak ileri gitmek istiyorsak, toplumun yarısını oluşturan kadınların ekonomik ve sosyal hayatın merkezinde olmaları gerektiğine inanıyorum.

Boyner Grup olarak “iş yaşamında cinsiyet eşitliği” konusunu bir “kadın-erkek eşitliği” meselesi olarak değil, “demokrasi” meselesi olarak görüyoruz. Bu bakış açımızı yaygınlaştırmak için Boyner Grup'ta da uzun yıllardır kadın istihdamı konusunda pek çok çalışmaya imza attık, iş yeri uygulamalarımızla örnek olmayı hedefledik. Ayrıca kadınların güçlendirilmesi ve toplumsal cinsiyet

“NÜFUSUNUN YARISININ POTANSİYELİNİ KULLANMAYAN EKONOMİLER TEK KANATLA UÇMAYA ÇALIŞAN KUŞLAR GİBİDİR. EĞER İLERİ GİTMEK İSTİYORSAK, TOPLUMUN YARISINI OLUŞTURAN KADINLARIN EKONOMİK VE SOSYAL HAYATIN MERKEZİNDE OLMALARI GEREKTİĞİNE İNANIYORUM.”



## "TOPLUMSAL YATIRIMA AĞIRLIK VERMELİYİZ"

"2016 zor bir yıl oldu, 2017'nin de zor bir yıl olacağı pek çok iş insanı tarafından ifade ediliyor. Sadece ülkemizde değil tüm dünyada birçok sıkıntı ile karşı karşıyayız. Bununla birlikte yapmamız gereken uzunca bir süredir belli: İnovasyona, toplumsal yatırıma ağırlık vermeliyiz. Karamsarlığa kapılmamalı, üretmeye devam etmeliyiz. Umudumuzu kaybetmemeli, çok çalışmalı, toplumumuz ve çevremiz için en iyiyi hedeflemeliyiz."

eşitliğinin geliştirilmesi için başta "Nar Taneleri: Güçlü Genç Kadınlar, Mutlu Yarınlar" gibi örnek projeleri hayata geçirdik.

### İş hayatınızda kadın olmanızdan kaynaklı sorunlar yaşadınız mı?

İş hayatında kadın-erkek olmanın değil, insan olmanın önemini gözetendenim. Tabii ki toplumsal baskının ve önünü alamadığımız zihniyet çatışmalarının arasında kaldığımız durumlar oluyor. Ancak çalışkan, dürüst ve iyi niyetli hareket ettiğiniz süreçte kadın kimliğinizle değil, işinizle ve yaptıklarınızla var olmayı öğreniyorsunuz. Bu yüzden yıllardır kadın-erkek eşitliği meselesinin bir zihniyet meselesi, bir demokrasi sorunu olduğunu savunuyoruz.

### "TEDARİK ZİNCİRİMİZDE HALKANIN YÜZDE 18'İ KADINLARA AİT"

**Kadına bakış ülkemizde sizce ne durumda? İş dünyası ve sosyal yaşamda bir iyileşmeden söz edilebilir mi? Kadının iş ve sosyal hayata daha çok ve etkin katılımı için neler yapılmalı?**

Türkiye'de son dönemde kadın ve toplumsal cinsiyet gündemi daha çok erkek şiddeti ve aile içi şiddet gibi yaşamsal konulara sıkıştı. Kadınların ekonomiye güçlü şekilde katılmasını da bir ekonomik ve demokratik açık olarak daha fazla gündeme taşımak gerekiyor. Türkiye'de kadınların sosyal, siyasal ve ekonomik hayata daha etkin katılımı için kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının birlikte çalışmasını çok önemli buluyorum.

### Kadın girişimciliği için neler söyleyebilirsiniz?

**Türkiye de halen her 10 girişimin ancak biri kadınlar tarafından gerçekleştiriliyor. Kadın girişimciliğinin önündeki engeller nelerdir?**

Türkiye'de kadın girişimci oranı maalesef yüzde 8. Kadınlar ekonomiye katılımda, istihdamı yönetmede, müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamada daha yetenekli olsalar da maalesef girişken davranmaktan imtina ediyorlar. Dünya Bankası'nın özel sektörle ilgili kuruluşu olan IFC'nin yaptığı araştırmalara göre, kadınlar tarafından yönetilen işletmeler averajda yüzde 30'lara varan oranlarda daha kârlı

işletmelerdir. Yine aynı araştırma, kadınların borçlarına daha sadık olduğunu ve kredi ödeme oranlarının çok daha yüksek olduğunu gösteriyor. Bu nedenle kadın girişimcilerin desteklenmesi ve teşvik edilmesi verimli bir ekonomi için de önemli.

Boyner Grup olarak, kendi tedarik zinciri ağımızda yüzde 18 oranında kadın girişimci ile çalışıyoruz. Boyner Grup'taki özel markalarımızın üretimini yapan bu kadın girişimcileri destekleyerek konuyu hem gündemde tutacağımız hem de geliştireceğimiz bir projeye imza attık. "İyi İşler" adını verdiğimiz bu proje ile kendi tedarik zincirimizdeki kadın girişimcilere kapasite geliştirme programı uyguluyoruz. Toplumda daha fazla iyi rol modele, başarılı kadın işletmecilere ihtiyacımız var ve tabii onları görünür kılmaya... Sınıf içi eğitimler, networking fırsatları ve fuarlar gibi çok geniş bir eğitim programıyla donatılan kadın girişimcilerin sektördeki rekabet gücünü artırmayı hedefliyoruz.

### "ASLOLAN DEMOKRATİK DEĞERLER VE HUKUK DEVLETİDİR"

**Son olarak, Türkiye'yi içinde bulunduğu siyasi, ekonomik ve sosyal paradokstan çıkaracak nasıl bir hikâye yazılmalı? Sizce Türkiye'nin yeni bir hikâyeye ihtiyacı var mı?**

Bence Türkiye'nin hikâyesi 100 yıllık "muasır medeniyeti yakalama ve geçme"nin hikâyesidir. TÜRKONFED'in de büyük katkıları ve emeği olan AB üyelik sürecimizdeki negatif seyrin ekonomiye yansımından, iş dünyası haklı bir endişe duyuyor. Bu negatif seyrinde, AB'nin Türkiye konusunda gösterdiği zaman zaman dışlayıcı ve çoğunlukla da ikircikli tutumun etkili olduğunu düşünürdenim. Ancak sonuçta AB, bizim kendimize koyduğumuz bir hedeftir. Türkiye'nin AB üyelik yolculuğu aynı zamanda bu topraklardan evrensel doğrularla barışık, "muasır medeniyet"le yarışan, hatta onu aşan yerel, bize özgü bir medeniyet anlayışının oluşması için de kritik önemde...

Ülkemizde eşitsizliklerin ortadan kaldırılması ve kapsayıcı bir büyüme ve gelişmenin hâkim olabilmesi için bilim, teknoloji, hukuk, özgürlükler ve demokratik kurumlar gibi alanlarda gelişmiş dünyadan da gelişmiş olmayı hedeflemeye devam etmeliyiz. Bence istikrar için, tüm toplumun huzur ve refahı için aslokan demokratik değerler ve hukuk devletidir.

## "EVE GİTTİĞİMDE ŞALTERİ KAPATIYORUM"

"İş hayatındaki yoğunluk her zaman var, hep de olacak. Ancak iş dışında aileme vakit ayırmaya özen gösteriyorum. Ailece çıktığımız doğa tatileleri beni en çok dinlendiren şey... Eve gittiğimde şalteri kapatıyorum. Kendime ve aileme vakit ayırıyorum. İliği duyduğum konularda bir şeyler okuyorum, araştırıyorum."

# Safya

AYÇİÇEK YAĞI

## Yeni yılda da her şeyin başı saflık!



**DİKKAT**  
Bitkisel  
karışım yağı değil  
safi ayçiçek  
yağıdır.  
Adı üstünde:  
Safya...

Ağzınızın tadının hiç  
bozulmadığı, en saf duygularla  
hayatınızı kucaklayan bir yıl  
geçirmeniz dileğiyle.

**DİLEK AYDIN**

TÜRKONFED AB - UEAPME TEMSİLCİSİ

## 2017'NİN DEĞİŞİM VERİLERİ

2016 YILI, TARİHTE TOPLUMSAL KIRILMA NOKTALARININ GENİŞ ÇATLAKLAR YARATTIĞI BİR YIL OLARAK HATIRLANACAK. ŞİMDİ İSE ZORLUKLARA RAĞMEN TÜRKİYE İÇİN ÖNEMLİ FIRSAT ALANLARI İÇEREN BİR YIL BİZİ BEKLİYOR. TEMEL HAK VE ÖZGÜRLÜKLER, EŞİTLİK, ADALET VE KAPSAYICILIK BAŞTA OLMAK ÜZERE TEMEL İLKELER GEÇERLİLİĞİNİ KORURKEN, ÇÖZÜM YOLUNDA BENİMSEDİĞİMİZ DÜŞÜNCE YAPISI VE YÖNTEMLERDE ÇOK DAHA FAZLA YARATICILIĞA İHTİYACIMIZ VAR.

**G** eride bıraktığımız 2016 yılı tarihte, 21. yüzyılın değişim sarsıntılarının 20. yüzyıldan kalan siyasal ve ekonomik modeller üzerinde baskıyı artırarak toplumsal kırılma noktalarının geniş çatlaklar yarattığı bir yıl olarak hatırlanacak. Gelir dağılımındaki eşitsizlikte artış, zayıflayan ekonomik büyüme, düşüşe geçen uluslararası ticaret, Suriye’de insanlık dramına çözüm getiremeyen uluslararası toplum, artan terör, siyasi aktör, kurum ve yöntemlere olan güvensizliğin yansımalarını ortaya koyan referandum ve seçim sonuçları... Diğer tarafta “4. Sanayi Devrimi”, Nesnelerin İnterneti, çevre dostu teknolojiler, büyük veri (Big Data), robotlar ve yapay zekâ...

2016’nın karanlık gündemi liberal demokrasiler üzerindeki baskıyı artırıyor. İlerici ve yenilikçi gündeme kör, değişim talebine sağır politikalar siyasal, ekonomik, sosyal ve kültürel çatışmaları derinleştiriyor. Gelecek, siyasi ve ekonomik aktörler ve sivil toplum temsilcilerinin iki farklı gündem arasındaki geçişkenliği ve bu sinerjinin dönüştürücü gücünü tespit edip, yönetme kabiliyetine bağlı.

### DİJİTAL EKONOMİYE TAM GEÇİŞ

Avrupa Birliği (AB) kısa vadeli ve konjonktürel sorunlarla baş etmeye çalışırken, dijital ekonomiye tam geçişin sağlanması için belirlenen gündem hız kesmiyor. “Dijital gündem” daha ileri teknolojik ürün ve hizmetler hedefinin ötesindeki boyutlarıyla ele alınıyor. “Avrupa İçin Yeni Beceriler Gündemi” bu yönde en önemli girişimlerden biri. Hedef, siyaset ve uluslararası ilişkiler dâhil olmak üzere pek çok alanda yaşadığımız sorunların çözümüne temel oluşturacak insan sermayesini geliştirmek. “Beceriler” sürdürülebilir refah toplumu olarak yükselmek isteyen tüm ülkeler için 2017’nin en önemli gündem maddesi.

AB’nin gündeminin siyasal boyutu ise geleceğe odaklı dijital gündemden daha fazla belirsizlik içeriyor. Euro Alanı ekonomisinin yüzde 56’sını oluşturan Hollanda, Almanya ve Fransa’da seçimler ve Brexit süreci Avrupa’da siyasal denklemin 2017 yılı için önde gelen bilinmeyenleri. ABD’de yeni Başkan Trump’ın politikalarının uluslararası etkileri de Avrupa siyaseti için muamma. AB ve ABD’de etkisini artıran küreselleşme ve serbest ticaret gündemine tepkisel sosyal hareketler 2017 yılında etkili olmaya devam edecektir. Tüm bu gelişmeler önümüzdeki süreçte Transatlantik ilişkilerin yeniden tanımlanma sürecinden geçeceğine işaret ediyor.

### VERİ TEMELLİ HAYALLERE DAHA FAZLA AÇIK OLMALİYİZ

2017’nin ilk yarısında başlatılması beklenen AB-Türkiye Gümrük Birliği (GB) anlaşmasının güncellenmesi hedefi, bu dinamikler göz önünde bulundurularak değerlendirilmeli. AB ile ekonomik entegrasyonunu derinleştiren, etkili bir NATO ülkesi olarak Suriye’de çözümün belirleyici aktörleri arasında yer alabilen bir Türkiye, 2017 yılında Transatlantik ilişkilerin geleceğinin şekillenmesinde de rol sahibi olur. GB müzakereleri 21. yüzyıl ticaret kurallarının belirlenmesinde ve ticari ilişkilerin faydalarının daha kapsayıcı hale getirilmesi yönünde sağlayacağı başarı ile yeni uluslararası ticaret gündeminin belirlenmesinde bir model oluşturur; AB ve Türkiye uluslararası etki alanını genişletir. Derinleşen ekonomik entegrasyon ile Türkiye AB’nin muhtemelen birçok üyelik çemberinden oluşacak farklılaştırılmış entegrasyon modeline doğru evrimine daha etkili katkı sağlar; AB’nin geleceğinin belirleyici aktörleri arasında yer alır.

Küreselleşme ve teknolojik ilerleme ile son 10 yılda benzersiz zorluk ve fırsatlarla yüzleştik. 2016 yılında yapay zeka ve bulut teknolojilerin kullanımı ile organik ve sanal zekanın birleşiminden oluşan birleşik ve kolektif zeka kavramlarını konuşmaya başladık. Tüm veriler, teknolojiyle donatılmış insanlık evriminin hızını katlayarak artıracığı bir süreçle karşı karşıya olduğumuzu gösteriyor.

2017’de bu değişimi kaçırarak, sorunları eski kalıplar ile ele alanlar mevcut küresel sistemin çöküşünü hızlandırırken, beraberinde etki alanı içerisinde olan toplumlara da tafafisi zor zararlar vermeye devam edecek. Özgürlükçü, yaratıcı, yenilikçi bireyler ve toplumlar ise yeni dünyanın öncüleri olacak. 2017’de ilk hedefimiz belki de veri temelli hayallere daha fazla açık olmak...



[www.ercagroup.com.tr](http://www.ercagroup.com.tr)

[www.ercagroup.com](http://www.ercagroup.com)

0282 672 26 00

## MHGF YÖNETİM KURULU BAŞKANI HÜSEYİN ÖZTÜRK:

# “TEK RAKİBİMİZ AVRUPA”

TÜRKİYE’NİN  
HAZIR GİYİMDE  
DÜNYANIN YEDİNCİ  
BÜYÜK TEDARİKÇİSİ  
OLDUĞUNU İFADE  
EDEN HÜSEYİN  
ÖZTÜRK, “PERAKENDE  
SEKTÖRÜYLE BİRLİKTE  
1,5 MİLYONA  
ULAŞAN İSTİHDAM  
GÜCÜ VE ÜRETİM  
KÜLTÜRÜYLE BU  
BAŞARIYI YAKALAYAN  
SEKTÖRÜMÜZ ARTIK  
KATMA DEĞERİ  
YÜKSEK TASARIMLI  
ÜRÜNLERE,  
MARKALAŞMAYA VE  
MAĞAZALAŞMAYA  
YOĞUNLAŞIYOR”  
DİYOR.



**T**ürkiye'nin istihdam, üretim ve ihracat kaynağı tekstil, hazır giyim, moda, deri, deri konfeksiyon ve ayakkabı sektörlerine yönelik 24 sektörel ve bölgesel derneği aynı çatı altında toplayan Moda ve Hazır Giyim Federasyonu (MHGF), alanında ilk ve tek çatı örgütü olarak tanınıyor. Bu birlikteliğin getirdiği güçle, temsil ettiği sektörlerin çıkarlarını koruma ve gelecek vizyonunu oluşturmayı kendine misyon edinen MHGF, artık TÜRKONFED çatısı altında yer alarak daha da güçleneceğinin sinyallerini veriyor. TÜRKONFED'in en güçlü paydaşlarından biri olan MHGF, birlikteliğin verdiği güçle çalışmalarına hız kesmeden devam ediyor. MHGF Yönetim Kurulu Başkanı Hüseyin Öztürk ile temsil ettikleri sektörlerin gücü, bu gücün yarattığı sinerjiyi ve TÜRKONFED paydaşı olmanın avantajlarını konuştuk.

### MHGF'nin çalışmalarından bahsedebilir misiniz?

2007 yılında kurulan MHGF, ülkemizin istihdamı, üretimi ve ihracatında öncü sektörler olan tekstil,

hazır giyim, moda, deri, deri konfeksiyon ve ayakkabıda, sektörel ve bölgesel dernekleri temsil eden ve alanında Türkiye'deki tek üst çatı kuruluşudur. Türkiye genelinde 24 üye derneği çatısı altında bulunduran MHGF, bu derneklere bağlı olan yaklaşık 8 bin üye firmayı temsil ediyor. Farklı çalışmalarla, ilkel duruşumuzla farkındalık yaratmaya çalışıyoruz. Bu çerçevede, özgün fikirler ve etkinliklerle öncü rol üstlendiğimiz gibi başka bir sivil toplum örgütünün doğru olduğuna inandığımız bir çalışmasında da gönüllülük esasıyla birlikte hareket etme kültürüyle onlara katkı sağlıyoruz.

Federasyonumuzun yapısında, bir taraftan sektörü diğer taraftan ülkeyi tamamlayan zenginliklerimiz var. Sektörü tamamlama derken; üyelerimiz birbirleriyle ticaret yapabiliyor ve eksikliklerini tamamlıyor. Örneğin Moda Tasarımcılar Birlik ve Danışma Derneği (MTB), diğer tüm derneklerimizle tasarım ve Ar-Ge konusunda destek veriyor. Hem kamu hem de sivil toplum örgütleri son yıllarda katma değeri yüksek ürünler konusunda ilerleme sağlamamız gerektiğini her fırsatta dile getiyor.

Bütün firmaların, sektörlerin, üretimin ve bütün ticaretin katma değeri yüksek ürünlerde olması gerektiğini düşünüyorum. Türkiye'ye ihracat kültürünü getiren hazır giyim sektörünün de bunun öncüsü olacağına inanıyorum.

Öte yandan üye derneklerimizin temsil ettiği sektörler hem birbirlerinin tedarikçisi hem de müşterisidir. Örneğin Konfeksiyon Yan Sanayicileri Derneği'ni (KYSD) ele aldığımızda, derneğin hazır giyimde hemen hemen her sektöre ürün satan, yardımcı ve tamamlayıcı malzeme üreten bir işlevi olduğunu görüyoruz. Yine Gelinlik Sanayici ve İhracatçıları Derneği (GESİD) sektörde en yüksek katma değerli ürün olan gelinlik ve abiye giyim üreten, hazır giyim birim ihracat fiyatını yukarılara çeken bir branşın sivil toplum örgütüdür. Bölgesel dernekler dediğimizde ise İzmir'de Ege Giyim Sanayicileri Derneği (EGSD), Mimar Kemalettin Moda Merkezi Derneği (MK-MODA), MTK Sanayici ve İşadamları Derneği (MTK-SİAD) ve Fatih Girişimci İşadamları Derneği'ni (FAGİDER) sayabiliriz. MTK-SİAD ve FAGİDER ağırlıklı olarak hazır giyim firmalarını içeriyor ama az da olsa farklı sektörlerden firmaları da bünyelerinde barındırıyor. Bunun yanında Türkiye Triko Sanayicileri Derneği (TRİSAD), Çorap Sanayicileri Derneği (ÇSD), Örmeye Sanayicileri Derneği (ÖRSAD) gibi sektörel derneklerimiz de kendine has ve alanlarında dünyada Çin'in ardından ilk sırada yer alan, gerek istihdam, gerekse ihracat açısından ülkemiz için büyük önem arz eden üretim kollarımızın çatı kuruluşlarıdır.

### “DÜNYANIN YEDİNCİ BÜYÜK ÜRETİCİSİYİZ”

Uzun yıllardır Türkiye'nin stratejik sektörleri olan tekstil ve hazır giyim sektörlerinin mevcut görünümünü nasıl değerlendiriyorsunuz? Sektörlerinizin rakamsal gücünden bahsedebilir miyiz?

Federasyon olarak temsil ettiğimiz tekstil, hazır giyim, deri, deri konfeksiyon ve ayakkabı sektörlerinin toplam ihracatı 30 milyar dolar seviyesindedir. Bu, ülkemizin genel ihracatının yaklaşık yüzde 20'sini oluşturuyor. Sahip olduğumuz potansiyelin çok önemli olduğunu düşünüyorum. Hazır giyim, kendi öz sermayesi ile hareket etmesi, tabana yayılan istihdamı, ihracattaki payı ve Türkiye'nin dört bir tarafına yayılmış üretimiyle ülke ekonomisi için stratejik bir sektördür. Deneyimli sanayicilerimizin yanı sıra alaylı ve okullu iş gücü, üniversitelerimizin sağladığı akademik ve Ar-Ge desteği ile önemli potansiyele sahiptir.

Türk hazır giyim sektörü bugün 81 ilimizde 35 bin firma ile üretim yapıyor ve doğrudan 500 bin, perakende sektörüyle birlikte 1,5 milyon kişiye istihdam sağlıyor. Avrupa ağırlıklı olmak üzere dünya genelinde 217 ülkedeki 14 binin üzerinde yabancı firmaya ihracat yapıyor. Sektör, yıllık 2 milyar parça ihracat gerçekleştirirken, ürünlerimiz dünya çapında 4 bin 500'ün üzerinde mağazada satılıyor. Denim giyside ise dünyada birinciyiz. Her yıl 96 milyon denim giysisi, 129 ülkeye ihraç ediliyor. Katma değer açısından



baktığımızda da dünya geneline hazır giyim ihracatımızda kilogram birim fiyatımız 17 dolarken, Avrupa'ya ihracatta bu rakam 23 dolara çıkıyor. Bu rakamlar önemli çünkü, otomotiv sektöründe kilo başı ihracat bedelinin 6,5 dolar olduğunu gördüğümüzde, bizim sektörlerimizin önemi daha iyi anlaşılabilir.

### 2016 nasıl geçti, 2017'den beklentileriniz nedir?

Hazır giyim sektörü 2016'da Türkiye ihracatının üzerinde bir performans gösterdi. Özellikle yılın ikinci yarısında yaşadığımız 15 Temmuz darbe girişimi ve siyasi kriz ile bölgenin bir bakıma savaş ortamında olması, Türkiye'yi çok ciddi etkiledi. Bu olumsuz süreçten sektörlerimiz de negatif yönlü etkilendi. Ancak bütün bunlara rağmen, her şeyi üst üste koyduğumuzda, 2016 yılı genel itibarıyla çok büyük bir kayba neden olmadı.

2017 yılından elbette umutluyuz. Etrafımızdaki savaş ortamı yerini barışa bırakırsa, yılın ilk ve ikinci çeyreği için aynı şeyleri söyleyemsek de, ikinci yarısında hem genel Türkiye ekonomisinin hem de sektörümüzün toparlanacağı ümidini taşıyoruz. Türkiye, hazır giyimde öz kaynağıyla önemli kazanımlar elde etti. Bu birikimi, olumsuz bir atmosfere sokmadan ikinci yarıda olumlu bir tabloya çevirmemiz gerekiyor. Aksi takdirde, uluslararası hazır giyim alıcılarının ülkemizden soğuması durumunda, 2015 ve öncesini yakalama şansımız olmayacaktır.

### KADIM KENTLERDE TARİHİ DEĞİLELER

MHGF, sürdürdüğü sosyal sorumluluk projeleriyle de yol göstericiliğini sürdürüyor. Projelerinizi bir de sizden dinleyebilir miyiz?

MHGF, sektörel çalışmalarının dışında sosyal sorumluluk alanında da önemli çalışmalar gerçekleştiriyor. Türkiye Organ Nakli Kuruluşları Koordinasyon Derneği (TONKKD) ve Sağlık Bakanlığı iş birliğinde "Candostu Organ Başına Evet

“HEDEFİ GEÇMEMİZ, SİYASİ İSTİKRARA BAĞLI”

“2023 ihracat hedeflerimiz açısından tekstil ve hazır giyim sektörüne önemli görevler düşüyor. Hazır giyimde verilen 60 milyar dolarlık hedefin çok daha üzerine çıkabiliriz. Ancak bölgemizdeki savaş ortamından barışa, güven ortamına dönmeli ve dünyaya kendimizi iyi anlatmalıyız. Türkiye'nin altyapısı, sanayicinin bilgi birikimi, makine parkuru, sektördeki yetişmiş iş gücü, bu hedeflere rahatça ulaşabilmede en büyük artılarımızdır. Bu noktada bölgemizdeki siyasi istikrar çok önemli.”



TÜRKİYE'DE EĞİTİM ANLAMINDA DONANIMLIYIZ AMA SEKTÖRLE EĞİTİM KURUMLARI VE TASARIMLA MÜŞTERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE HENÜZ İSTENEN NOKTADA OLMADIĞIMIZI DÜŞÜNÜYORUM.



Platformu"nu kurarak Türkiye için hayati önem taşıyan bir sosyal sorumluluk projesini başlattık. Türkiye genelinde 50 bine yakın insana organ bağışıyla ilgili seminerler vererek, toplumda bu konuyla ilgili yanlış bilgileri düzeltmeye, organ bağışı bilincini artırmaya ve hayatlarını sürdürmek için organ bekleyen 25 bin dolayında hastaya umut olmaya çalıştık. Öte yandan, Anadolu'nun kadim kentlerini kültürüyle ön plana çıkaran tarihi defileler düzenliyoruz. Bu kapsamda Adıyaman'da "Güneş Nemrut'tan Doğar", Şanlıurfa'da "Başlangıcın Sırrı Göbeklitepe", Gaziantep'te "İstanbul 1453 Kapalıçarşı" ve "Zeugma", Kars'ta "22 Medeniyetin Kapısı Kars: Kale ve Ani" defileleri sunduk. Yine Kars Uluslararası Kültür ve Turizm Günleri'ndeki 17 etkinlikle Karslılar ve Türkiye'nin dört bir yanından gelen konuklara unutulmaz bir dört gün yaşattık.

#### Türk tekstil ve hazır giyim üreticilerinin küresel arenadaki gücünü nasıl yorumluyorsunuz?

Türkiye'nin hazır giyimdeki gücünü tespit edip yorumlamaktan daha fazlasını yaptık; bunu bilfiil kanıtladık da. Bugün Türkiye hazır giyimde dünyanın yedinci büyük tedarikçisi konumuna geldi. Bunu alıcıların talepleri üzerine yaptığımız bir üretim anlayışıyla gerçekleştirdik. Son yıllarda da katma değeri yüksek tasarımlı ürünlere, markalaşmaya ve mağazalaşmaya yoğunlaşıyoruz. Tasarım; ürünün üzerine bilgi ve akıl koymaktır. Türkiye'de eğitim anlamında donanımlıyız ama sektörle eğitim kurum-

ları ve tasarımla müşteri arasındaki ilişkide henüz istenen noktada değiliz. Her şeye rağmen Türkiye, hazır giyimde önemli bir üs olduğunu kanıtladı. ABD ve Japonya gibi uzak pazarlarda bile ürünlerimiz ilgi gösteriliyor. Türkiye'nin ihracatta rakibi kesinlikle Uzak Doğu ülkeleri değil, Avrupa'nın merkezindeki tasarıma odaklanmış ülkelerdir.

Her segmentte üretim yapmalıyız ancak ağırlığımızı tasarımlı, katma değeri yüksek ürünlere vermemiz gerekiyor. "Tasarım bilinci var mı?" derseni buna da cevabım "evet" olur. Ama bu süreçte de çok dikkatli gitmemiz gerekiyor. Her ürün segmentinin değişmesi, firmalar açısından yeni bir oluşum, algı ve anlayış demektir. Bu geçişler firmalar için önemlidir ve hassasiyet gerektirir. Önümüzdeki 10 yıl içinde Türkiye'nin Avrupa'da ve gelişmiş pazarlarda yerinin üst segmentteki ürünlerle çok iyi konumda olacağına inanıyorum.

#### "TÜRKONFED BABA OCAĞIMIZDIR"

MHGF, aynı zamanda TÜRKONFED'in de üyesi.

Bu üyelik MHGF'de nasıl bir sinerji oluşturacak?

"Biz" olabilmemiz için birlikte hareket etmemiz gerekiyor. Bunun için Türkiye'nin dört bir yanında etkinlikler yaparak bir tarafıyla sektörü, diğer tarafıyla üyeler arasındaki iş birliğini, coğrafyanın özelliğini, "Nereden, neyi, ne kadar uygun koşullarla alabilir ya da üretebiliriz?" mantığını ortaya koyuyoruz. Sektörün bu topraklarda uzun vadeli kalması açısından bunlar önemli çabalar. Ekibimizdeki arkadaşlarımız gönüllülük esasıyla, en az işine verdiği önem kadar ülkesine, sektörüne de önem veriyor.

Bizim üst çatı kuruluşumuz, baba ocağımız TÜRKONFED'dir. Bu yapının üyesi olmak, federasyonumuzdaki her arkadaşımız için güvene dayalı bir heyecandır. Böylesine büyük bir ailede bulunmak, aynı zamanda bir takım sorumlulukları da beraberinde getiriyor. MHGF olarak, bir taraftan TÜRKONFED'in yanımızda büyük bir güç olduğunu biliyor, diğer taraftan da aldığımız sorumluluğun da bilincini taşıyoruz. Güçlüydük ama eksik olduğumuzu da biliyorduk. TÜRKONFED'e katılarak bu eksikliğimizi giderdik. Öte yandan 25 federasyon ve 190 derneğin olduğu bu büyük ailede 24 dernekle en büyük ve sektörel açıdan en etkin federasyon olmak da bizim için ayrıca gurur vericidir.

## RAKAMLAR NE DİYOR?

**30**  
MİLYAR DOLAR  
MHGF  
üyesi sektör temsilcilerinin toplam ihracatı

**%20**  
MHGF'nin  
Türkiye toplam ihracatındaki payı

**1,5**  
MİLYON KİŞİ  
MHGF'nin yarattığı istihdam

**81 İLDE**  
**35 BİN FIRMA**  
MHGF üyelerinin Türkiye'deki temsil sayısı

**217 ÜLKEDE**  
**14 BİN FIRMA**  
MHGF üyelerinin ulaştığı ülke ve firma sayısı

**2**  
MİLYAR  
MHGF üyelerinin yıllık ürün ihracatı adedi

**4.500**  
Türk ürünlerinin yurt dışında satıldığı mağaza sayısı

**17**  
DOLAR  
Türk hazır giyim ürünlerinin ihracat kilo değeri

MARKANIZ  
TÜRKİYE'Yİ  
**BİZ** İMLE  
GEZSİN

TÜRKONFED **BİZ**



**BURAK PEHLİVAN**

ULUSLARARASI TÜRK UKRAYNA İŞADAMLARI DERNEĞİ (TUID)  
YÖNETİM KURULU BAŞKANI

## *TARİHİ BİR ADIM:* **TÜRKONFED INTERNATIONAL**

KİŞİLER GİBİ KURUMLAR DA GELİP GEÇİCİ ANCAK DÜZGÜN BİR ALTYAPI, İYİ YÖNETİM VE KURUMSALLAŞMAYLA KURUMLARIN ÖMRÜ, KİŞİLERE GÖRE ÇOK DAHA UZUN OLACAK. AYNI ŞEKİLDE YAŞAM SÜRELERİNCE YAPTIKLARI KATKI DA ÇOK DAHA FAZLA VE VERİMLİ GERÇEKLEŞECEKTİR. BU ANLAMDA TÜRKONFED INTERNATIONAL YALNIZCA UKRAYNA TÜRK İŞ DÜNYASI İÇİN DEĞİL, YURT DIŞINDAKİ TÜM TÜRK İŞ İNSANLARI DERNEKLERİ İÇİN TARİHİ BİR ADIMDIR.

**H**er şey 2013 yılının Ocak ayında, Birleşmişler Milletler Kalkınma Programı (UNDP) Atina Ofisi'nden aldığımız bir telefonla başladı. Bugün Ukrayna'da 5.5 milyar avroluk yatırım stoğuyla, ülkenin en büyük yabancı yatırımcısı olan Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın Londra'daki merkezinde üst düzey yönetici olarak görev yapan Barry Kolodkin, o zaman UNDP'nin Atina ofisi şefiydi. Karadeniz Havzası'nda yer alan iki komşu ülke, Türkiye ve Ukrayna arasında ekonomik ilişkilerin daha da geliştirilmesi için Kiev'de bir yatırım forumu düzenlemek istiyordu. Kolodkin ve ekibi bu işin Türkiye ayağında TÜRKONFED ile iş birliği yapacak, Ukrayna'da ise Avrupa İşadamları Derneği ile ortak çalışma yürütecekti. İnternette araştırma yaparken Uluslararası Türk Ukrayna İşadamları Derneği'nin (TUID) faaliyetleri dikkatlerini çekmiş ve bundan dolayı bizimle de görüşmek istiyorlardı.

Forum hazırlıkları çerçevesinde Kiev'e gelen ve birkaç kez görüşme imkanı bulduğumuz Barry Kolodkin, TUID'in kapasitesini yerinde görünce bizim de sürece dahil olmamızı ve projede yer almamızı teklif etti. Memnuniyetle kabul ettiğimiz bu teklifin ardından oldukça başarılı bir forum gerçekleştik. Daha önce adını birkaç kez duyduğumuz TÜRKONFED'in 50'ye yakın yönetici ve üyesini Kiev'de konuk ettik. Böylece konfederasyonu yakından tanıma olanağı bulduk. Kısa süre içinde de kurumlar arasında işbirliği zemini oluştu.

### **TÜRKONFED INTERNATIONAL NASIL DOĞDU?**

Bugün Trabzon Sanayici ve İşadamları Derneği Başkanı (TSİAD) ve TÜRKONFED Başkan Yardımcısı Hasan Kamil Hayali, o gezi esnasında TSİAD yönetim kurulu üyesiydi. Görüşmelerimiz esnasında (2012 yılında) Varşova'da, Polonya Türk İşadamları Derneği (POTİAD) ile temellerini attığımız ve daha sonra Doğu Avrupa'daki diğer Türk iş adamları derneklerinin de katılımıyla genişleyen, bölgedeki Türk iş adamları dernekleri arasında bir iletişim platformu olan Doğu Avrupa Türk İşadamları Dernekleri Birliği (DAİB) projesini etraflıca konuştuk. Yurt dışındaki Türk iş adamları derneklerini, TÜRKONFED çatısı altında TUID ve DAİB'in deneyimlerinden yararlanarak bir federasyon olarak toplama fikrini değerlendirmemiz de bu döneme rastladı.

Bu tarihten yaklaşık iki yıl sonra bu defa dönemin TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Süleyman Onatça'nın önderliğindeki TÜRKONFED delegasyonu, German Marshall Fund'ın proje finansmanında gerçekleştirdiği Moldova ve Gürcistan'ı da kapsayan temalarının Ukrayna ayağında konuştumuz oldu. Yalnızca bir günlük bu gezide Ukrayna Ticaret ve Sanayi Odası, Avrupa İşadamları Derneği ve Ukrayna İşverenler Birliği gibi kurumlarda görüşmeler gerçekleştirilirken, TÜRKONFED bünyesinde uluslararası federasyon oluşturma fikrini de Süleyman Onatça ile paylaştık. Bu konuya son derece sıcak yaklaşan Onatça, bu fikri sahiplendi de. Bütün bunlar yaşanırken, TÜRKONFED'in bir iki ay sonra (2015 yılının Mayıs ayında) gerçekleşen genel kurulunda Tarkan Kadooğlu başkanlığa, Hasan Kamil Hayali ise yurt dışı ilişkilerden sorumlu başkan yardımcılığı görevine geldi. Başkan Kadooğlu'nun ve yeni yönetiminin desteğiyle TÜRKONFED International'ın kurulmasının böylece önü açıldı. Aynı yılın Kasım ayında, TÜRKONFED International'ın kuruluşu, Çanakkale'de düzenlenen 19. TÜRKONFED Girişim ve İş Dünyası Zirvesi'nde gerçekleşti.

İlk etapta TÜRKONFED International'a; Ukrayna, Almanya, Gürcistan, Irak ve Kuzey Kıbrıs'taki Türk iş dernekleri üye oldu. Bu noktada, hem şimdiki TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Tarkan Kadooğlu'na, hem dönemin Yönetim Kurulu Başkanı Süleyman Onatça'ya hem de kurumun Dış İlişkilerden Sorumlu Başkan Yardımcı-

ası Hasan Kamil Hayali'ye sürece verdikleri destek; bir düşünceyi, projeye ve sonunda da somut bir yapıya dönüştürdükleri için müteşekkirdir.

### AB KURUMLARINA ÜYELİK

TÜRKONFED, Türkiye'nin gönüllülük esasına göre teşkilatlanmış, 190 üye iş adamı derneği, 22'si bölgesel, üç sektörel olmak üzere 25 federasyonun birleşmesinden oluşmuş en büyük iş insanları organizasyonunu. 2004 yılından itibaren Avrupa Birliği (AB) uyum yasalarının Türkiye'de iş adamı derneklerinin federasyonlaşmasına izin vermesiyle resmi hüviyetini kazanmış. Bu derneklere üye 24 binden fazla iş adamı, sahip oldukları 40 binin üzerindeki firmayla Türkiye'de tarım ve kamu dışı istihdamın yüzde 55'ini oluştururken, enerji hariç dış ticaretin ise yüzde 83'ünü gerçekleştiriyor. Konfederasyonu oluşturan en önemli derneklere biri olan TÜSİAD vasıtasıyla AB'de büyük sermayeli firmaların üye olduğu Eurochambers'a üyelerken, konfederasyon ise AB'de KOBİ'lerin temsil edildiği UEAPME'ye üye, yani bir şekilde ülkemiz henüz AB'ye üye olmadan, birliğin iş adamı organizasyonlarına TÜRKONFED üye olmuş durumda. TÜRKONFED'in bir başka özelliği ise ülkemizde kadın girişimcilerinin en geniş biçimde temsil edildiği bağımsız iş insanları örgütü olması. TÜRKONFED, TÜİD gibi siyaseten bağımsız ve tarafsız.

### UKRAYNA'DA LOBİ GÜCÜ OLUŞTURDUK

TÜRKONFED International kısa sürede Ukrayna'daki Türk iş dünyasına katkısını gösterdi. Önce Ukrayna Ticaret ve Sanayi Odası'nın tarihte ilk kez oluşturduğu Türkiye temsilciliği görevine, Ukrayna'daki tüm şehir sanayi ve ticaret odalarının oybirliğiyle TÜRKONFED Başkan Yardımcısı Hasan Kamil Hayali'nin seçilmesi, Ukrayna ve Ukrayna'daki Türk iş dünyası için Türkiye'de büyük bir lobi gücü oluşturdu. Sonrasında ise TÜRKONFED Başkanı Tarkan Kadooğlu'nun, Ukrayna'da düzenlenen en önemli ekonomi konferanslarının başında gelen 'Kyiv Post Yeni Pazarlara Ulaşım' konfe-



ransının açılış konuşmasında TÜRKONFED'in tüm kurumları ve olanaklarıyla TÜİD üzerinden Türkiye ve Ukrayna iş dünyaları arasında bir köprü oluşturacağını dile getirmesi, hiç kuşkusuz Ukrayna'da elimizi daha da güçlendirdi. Beşeri, kişisel ilişkiler, önemli ama bunlar Ukrayna Ticaret ve Sanayi Odası Türkiye resmi temsilciliği ve TÜRKONFED International gibi mekanizmalarla kurumsal hale dönüştüğünde kalıcı oluyor.

Dünyada her şeyin bir ömrü var. Kişiler gibi kurumlar da gelip geçici ancak düzgün bir altyapı, iyi yönetim ve kurumsallaşmayla kurumların ömrü, kişilere göre çok daha uzun olacak. Aynı şekilde yaşam sürelerince yaptıkları katkı da çok daha fazla ve verimli gerçekleşecektir. TÜRKONFED International yalnızca Ukrayna Türk iş dünyası için değil, yurt dışındaki tüm Türk işadamları dernekleri için tarihi bir adımdır.

Ukrayna Türk iş dünyasının ve TÜİD'in bugüne kadar yaptıkları ortada. Böyle bir kurumda temsil edilmek hem de TÜRKONFED International'ın kurucu üyesi olarak bulunmak, TÜİD'in yaptığı faaliyetlerin, Ukrayna dışında da ses getirdiğinin ve kurumun önemli bir saygınlığa ulaştığının işaretlerinden biri.

TÜRKONFED  
INTERNETIONAL YALNIZCA  
UKRAYNA TÜRK İŞ DÜNYASI  
İÇİN DEĞİL, YURT DIŞINDAKİ  
TÜM TÜRK İŞ İNSANLARI  
DERNEKLERİ İÇİN TARİHİ  
BİR ADIMDIR.



TÜRKONFED BAŞKANI  
KADOOĞLU, UKRAYNA'DA  
DÜZENLENEN 'KYIV  
POST YENİ PAZARLARA  
ULAŞIM' KONFERANSINDA,  
TÜRKONFED'İN TÜM  
KURUMLARI VE OLANAKLARIYLA  
TÜİD ÜZERİNDEN TÜRKİYE  
VE UKRAYNA İŞ DÜNYALARI  
ARASINDA BİR KÖPRÜ  
OLUŞTURACAĞINI DİLE GETİRDİ.

# ŞÖLEN CEO'SU ELİF ÇOBAN: "AİLE YADİGÂRINI YARINLARA TAŞIYORUM"

KENDİNE GÜVENEN,  
AÇIK SÖZLÜ, NE  
YAPTIĞINI BİLEN  
BAŞARILI BİR İŞ  
KADINI ELİF ÇOBAN.  
GAZİANTEP'TE  
BABA, ANNE VE  
ÇOCUKLARININ  
YOKTAN VAR EDEREK  
KURDUĞU ŞÖLEN'İN  
İKİNCİ KUŞAK  
YÖNETİCİSİ OLAN  
ÇOBAN, BİSKÜVİ VE  
ÇİKOLATA İŞİNDE  
TÜRKİYE'NİN İLK  
KADIN CEO'SU.



**Ç**ikolata ve bisküvide Türkiye'nin en büyük üçüncü oyuncusu olan Şölen'in 27 yılı bulan başarı öyküsünde kurucu ilk kuşak kadar ikinci kuşağın da hatırı sayılır emeği olmuş. Şölen'de ikinci kuşak olarak 1996 yılından bu yana görev alan Elif Çoban, söz konusu başarı hikayesinin başrol oyuncularından.

Şirketin kurulmasında önemli bir figür olan Elif Çoban'ın annesi, kızının küçük yaştan beri ça-

lışkanlığını, başarısını, azmini görüp, onu ileriye doğru iten kişi olmuş. Üniversite sınavında ODTÜ Ekonomi Bölümü'nü kazanınca ailesi Elif Çoban'ı farklı bir şehre göndermekte tereddüt etmiş ama Çoban daha o günlerde attığı adımlarda ne denli başarılı olacağını sinyallerini vererek, üniversiteyi şeref öğrencisi statüsünde tamamlamış.

Üniversite eğitiminin ardından bir süre akademik alanlarda çalışmalar yapan Çoban, akade-

misyenliğin kendine göre bir meslek olmadığını düşünüp, özel bir şirkette işe başlamış. Başarılı iş kadını bugün, Türkiye’de çikolata ve bisküvide en büyük üçüncü oyuncu olan Şölen’in CEO’luk koltuğunda oturuyor. İlk günden bu yana özveriyle çalışan, şirketi bir üst basamağa taşıyan Elif Çoban, Türkiye’de bisküvi ve çikolata işinde ilk kadın CEO olarak da tanınıyor. Şirketin CEO’luk dümenine Elif Çoban geçerken, Yönetim Kurulu Başkanı İsmail Çoban, “Elif bu göreve hak ederek geldi. Şirketimiz Şölen’i güzel yerlere taşıdı, azimle ve özveriyle çalıştı. Bundan sonra daha ilerilere götürecektir” diyerek, kendisinden sonra işlerinin önemli bir oranını devrettiği ikinci kuşağa da ne denli güvendiğinin mesajını veriyor. İkinci kuşak yönetici olarak bugüne kadar ihracattan pazarlamaya birçok departmanda görev alan Elif Çoban ile aile şirketindeki 20 yıllık iş serüvenini konuştuk.



**Tesadüfler mi belirler hayatı yoksa tercihler mi, hep tartışılır. Sizin kariyer hikayeniz nasıl başladı?**

Yükseköğrenimimi ODTÜ’de tamamlayıp Bilkent Üniversitesi ekonomi bölümünde yarı zamanlı asistanlık yapıp, eş zamanlı olarak ekonomi yüksek lisansını bitirdim. Kariyerimin başında farklı şirketlerde birçok görevde bulundum. Daha sonra aile üyelerimizin kurduğu Şölen’in ihracat bölümündeki potansiyeli de değerlendirme öngörüsüyle kendi firmamızda ihracat müdürü olarak göreve başladım. 2010 yılında da kurumsallaşma çalışmalarımız doğrultusunda icra kurulunun başına göreve geldim.

### **“BU İŞ, KADIN TİTİZLİĞİ GEREKTİRİYOR”**

**Akademik kariyerinizden sonra bir süre Yaşar Holding bünyesinde çalıştınız. Peki, aile şirketine geçtikten sonra zorluklar yaşadınız mı? Bu zorlukların üstesinden nasıl geldiniz?** Şölen’de her zaman daha iyisini yapmak, şirketimizi bir adım daha öteye taşımak için azimle ve disiplinli bir şekilde çalışıyorum. Ancak bu görevi aile şirketimiz değil de farklı bir şirket için de icra etsem, aynı şekilde devam ederdim. Aynı özveriye, aynı disiplini farklı bir şirket için de gösterirdim. Bu sebeple bir zorluk yaşadığımı söyleyemem.

**Türkiye’nin bisküvi ve çikolata işinde ilk kadın CEO’su konumunda bulunuyorsunuz. Bu nasıl bir duygu? Bu durum üzerinizde bir baskı yaratıyor mu?**

Bulduğum konumun bana bir baskı yaratmadığını hiçbir zaman hissetmedim. Aksine bisküvi, çikolata gibi bir sektörün içinde olmak, kadın titizliğini bu işe, bu göreve yansıtmak bana her zaman keyif vermiştir.

### **“KARŞILIKLI SAYGIYI İLKE EDİNİYORUZ”**

**Yeni kuşak yöneticiler, eski kuşak yöneticilerin geleneksel yönetim kültürünü terk etmeleri ve yeni kurumsal yönetim anlayışına yönelmelerinde önemli bir yerde duruyor. Siz bunu nasıl başardınız?**

Yönetimi tamamen profesyonel olarak ele almak gerekiyor. Bulduğunuz sektörü çok iyi tanımak, analiz yeteneğine sahip olmak, yeniliklere açık olmak, çağa ayak uydurmak aile şirketlerinin başarılı olması için en önemli kriterler. Biliyoruz ki; şirketlerde çalışan bağlılığını sağlayan en önemli kriterlerden biri adil olmak. Bu nedenle mevcut yapımızı bu bakış açısına göre bir kez daha gözden geçirdik. Çalışanın kendine değer verildiğini hissetmesi ve fikirlerini dile getirebilmesi de bir diğer önemli motivasyon unsuru, bu alanda da çeşitli platformlar oluşturmak üzere çalışmalarımızı başlattık. Şirketimizde yönetim kadrosu ile çalışanlar arasında uçurumlar bulunmuyor. Herkesin fikirlerine saygı duymaya ve önerilerini değerlendirmeye çalışıyoruz. Karşılıklı saygı ilkesi çerçevesinde, iki taraf daha da mutlu oluyor.

**Daha önce bir röportajınızda, “Rekabete girmek yerine lider olacağımız kategoriler yaratıyoruz” diyorsunuz. Bu anlamda firmanızı sektörde liderliğe taşıyan söz konusu kategorilerden bahsedebilir misiniz?**

Şölen olarak, çikolata ve çikolatalı ürünler sektöründe dünyadaki yenilikleri Türkiye’ye getirirken, Türkiye’nin lezzetlerini de dünyaya tanıtıyoruz. Her zaman odağımıza farklı olmayı, yaratıcılığı ve yenilikçiliği alıyoruz. Örneğin; Türkiye’nin ilk özel tasarım hediye çikolatası olan Milango, çikolata kalıbı ve ambalajı dünyaca ünlü tasarımcı Karim Rashid tarafından tasarlandı. Yine Lokkum, geleneksel Türk lokumunu çikolata ile kaplayarak lezzetini ikiye



ELİF ÇOBAN, HİÇBİR ZAMAN BÜYÜK HEDEFLER PEŞİNDEN KOŞMADIĞINI SÖYLESE DE, ŞÖLEN’İN TÜRKİYE’DE ÇİKOLATA VE BİSKÜVIDE EN BÜYÜK ÜÇÜNCÜ OYUNCUSU OLMASINDA ÖNCÜ ROL OYNADI.





katladığımız ve şık bir sunumla Türk tüketicisine sunduğumuz yenilikçi bir ürünümüz. Ozmo ile kendi sektörümüzde Türkiye'deki ilk çocuk kategorisini yarattık. Son olarak Luppo Sufle ile bir ilke daha imza attık. Buharda pişen kekin arasına yoğun akışkan çikolatayı ekledik. Sufleyi endüstriyel olarak üretmeye başladık. Burada yaptığımız en önemli yenilik ise ürünün ambalajının içine eklediğimiz oksijen emici oldu.

**TÜRKİYE'DEN KANADA'YA EN FAZLA İHRACAT**  
Çikolata ve bisküvi sektöründe en fazla ihracat yapan Türk firmasıdır. Orta Doğu ve Türk Devletleri'nden sonra Wal-Mart raflarında yer alarak Kuzey Amerika'ya da açıldınız. İhracatta kısa ve orta vadede hedefleriniz neler?

Yaptığımız her işe bölgenin ve dünyanın küresel bir oyuncusu olmak hedefiyle bakıyoruz. Bu hedef doğrultusunda, önümüzdeki beş

yıl içinde en az bir bölgesel marka yaratmayı hedefliyoruz. Türkiye'den yurt dışına en fazla ihracat yapan çikolata, çikolatalı ürünler şirketiyiz. Hedef pazarlarımızda güçlü bir şekilde var olabilmek için yurt dışı ofisleri açıyoruz. Şu anda Dubai, Cezayir, Azerbaycan ve Suudi Arabistan'da ofislerimiz, Doğu Akdeniz, Kanada ve Latin Amerika'da bölge müdürlüklerimiz bulunuyor. En son Şölen ABD'yi kurduk. Şölen ABD Atlanta'da kuruldu. Temel amaç, bu büyük ülkedeki müşterilere yerinden sevkiyat yapabilmek. Bu girişimle yepyeni bir müşteri portföyüne ulaşmanın yanı sıra lojistik yönetiminde verimlilik de sağlamış olduk. Şölen ABD ile hem pazar yelpazemizde çeşitlenmeye gideceğiz hem de bu bölgenin ihtiyacına uygun ürün çeşitlenmesi ile daha fazla sayıda ürünü daha çok müşteriyle buluşturmuş olacağız. Diğer taraftan ABD'ye has ürünler geliştirerek, gramaj ve paketlemede değişikliklere gideceğiz. Bu pazara özel bir portföy çalışılıyor. Bu anlamda ABD'ye olan ihracatımızı bir yıl içinde ikiye katlamayı hedefliyoruz.

Şölen halihazırda Türkiye'den Kanada'ya en fazla ihracat yapan firma konumunda. Maldivler gibi üst gelir grubunun uğrak yeri olan bir destinasyonda, pek çok lüks otelde Biscolata ürünlerimiz bulunuyor. ABD'de halen ürünlerimiz Wal-Mart, Publix gibi noktalarda satılıyor. Yeni hamlemizle birlikte eriştiğimiz nokta sayısı da artacak.

**Keyif aldığınız hobi ve tutkularınız için nasıl zaman yaratıyorsunuz ve neler yapıyorsunuz?**  
Özel ilgi alanlarımın başında spor yapmak geliyor, düzenli yürüyüşler yapmak, doğa ile iç içe olmak bana huzur veriyor. Diğer taraftan sörf yapmayı çok seviyorum. Ayrıca sağlıklı beslenmeyi ve yaşamayı bir yaşam biçimi haline çevirmek için çalışıyorum. Şu sıralar alternatif tıp ile ilgili akademik çalışmalarını takip ediyorum. Seyahat etmekten, yeni şeyler öğrenmekten ve kitap okumaktan da çok keyif alıyorum.

## "BÜYÜK HEDEFLER PEŞİNDE KOŞMADIM"

"2014 yılında Advertising Age ve MediaCat dergilerinin ortaklaşa verdiği "Fark Yaratan Kadınlar" ödülüne layık görüldüm. Bu ödüle layık görüldüğümde çok mutlu oldum. Hayatta hiçbir zaman çok büyük hedefler peşinde koşmadım. Karşıma çıkan engelleri nasıl aşabileceğime, fırsatları en iyi şekilde nasıl değerlendirebileceğime odaklandım. Başarının bu şekilde elde edileceğine inanıyorum. İşime her zaman nasıl fark yaratabilirim diye baktım. Bu ödülü de bana bu yönümün getirdiğini düşünüyorum."



DR. BETÜL ÇELİKKALELİ

TÜRKONFED GENEL SEKRETER YARDIMCISI

**T**ürkiye'nin en büyük sivil toplum ve iş dünyası örgütü olan Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu'nun (TÜRKONFED) sektörel ve bölgesel yapılanmayı aynı çatı altında bir araya getirmesi, konfederasyonun etkinliğini ve gücünü artırıyor. Bu amaçla TÜRKONFED, 4 Kasım 2004'te kurulduktan bir ay sonra (2-4 Aralık 2004), "Yoksullukla Mücadele ve Bölgesel Kalkınma" başlığıyla Diyarbakır'da 8. Sanayici ve İşadamları Dernekleri (SİAD) Zirvesi'ni düzenleyerek "bölgesel kalkınmayı" temel çalışma alanlarından biri olarak tescil etti. Aynı toplantıda, TÜRKONFED kuruluş ve faaliyet stratejisi de katılımcı federasyon ve dernekleri tarafından kabul edildi. Söz konusu çalışmanın "Konfederasyonun faaliyet alanı" bölümünde, TÜRKONFED'in "sektörel boyut" ile "bölgesel boyut"un entegrasyonunu, AB müzakere sürecinde bölgesel ve sektörel eşgüdümün sağlanmasını; sektörel ve bölgesel iş fırsatlarının ulusal ve uluslararası düzlemde tanıtımını yapan bir kuruluş olmayı hedeflediğine dikkat çekiliyordu. TÜRKONFED'in, varlık nedenini ve hedeflerini belirleyen en önemli unsurlardan biri olan "bölgesel kalkınma" aynı zamanda örgütlenme modelini de oluşturmasını sağladı.

Bölgesel kalkınma-büyüme ilişkisi, bölgesel kalkınmanın temel aracı olan "Kalkınma Ajansları" üzerinden, TÜRKONFED'in örgütsel yapısını da yakından ilgilendiriyor. Örgütün güçlenmesi, toplumsal yaşamda daha kuvvetli bir aktör olarak var olabilmesi, bağlı federasyon ve dernek yapısında genişleme ile derinleşmeyi gerektiriyor. TÜRKONFED, 10 yıllık bir örgütlenme sürecini geride bırakıp, altı kurucu federasyon ve bu federasyonlara bağlı 60 dernek ile 2004 yılında tüzel kişilik kazanır kazanmaz, bir yandan belli bir program çerçevesinde ana faaliyet alanlarındaki çalışmalarını sürdürdü, diğer yandan da örgütlenmesini genişletmeye koyuldu. Türkiye'nin doğusundan batısına, kuzeyinden güneyine, çeşitli illerde, hem sektörel hem de bölgesel düzeyde kurulu derneklere ziyaretler sıklaştırıldı.

Çalışma ilkeleri ve stratejisi belirlenmiş bir tüzel kişilik olarak TÜRKONFED'in yarattığı cazibe, etkisini göstermekte gecikmedi. Yeni yapıya ilk katılım, 2005 yılında, merkezi Ankara'da bulunan Yapı Ürünleri Üreticileri Federasyonu'ndan (YÜF) geldi. Bir sonraki katılımda, 2006'da, Orta Karadeniz Sanayici ve İşadamları Federasyonu (OKASİFED) ile Ambalaj Dernekleri Federasyonu (ADF) yer aldı. 2009 yılı sonuna gelindiğinde TÜRKONFED, Türkiye Seramik Federasyonu'nun (SERFED) 2009 yılındaki katılımıyla, 10 federasyona bağlı 104 dernek ve 10 binin üzerinde iş insanının temsil edildiği bir büyüklüğe ulaştı.

2010 yılında, dönemin TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Celal Beysel'in inisiyatifli ile TÜSİAD iş birliğiyle başlatılan "TÜRKONFED Genişleme ve Derinleşme Projesi" çalışmaları kapsamında hem örgütlenme çalışmaları sürdürüldü hem de "Türkiye İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması" uyarınca kurulan 26 Kalkınma Ajansı bölgesinde, 26 federasyon kurma hedefi çerçevesinde yeniden yapılanmalara gidildi. TÜRKONFED bu proje ile 25 Ocak 2006 tarihinde AB'ye uyum amaçlı çıkan "Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu" yasasının yarattığı yeni ortamı değerlendirmeyi amaçlarken, birçok noktada da öncü bir rol üstlendi.

Böylece TÜRKONFED, örgütlenmesinin ilk gününden itibaren ilinde/ bölgesinde sivil toplum kuruluşu ilkeleri çerçevesinde kurulup ekonomik gelişkinliğin farklılıklarından kaynaklanan kısıtlı olanaklarla iş yapmaya çalışan dernekle güç birliği ve dayanışma ilişkisi içinde olmaya devam etti. TÜRKONFED, bugün 26 Kalkınma Ajansı bölgesinden 22'sinde federasyonlaşma çalışmalarını tamamlayarak sektörel federasyonları ile birlikte 25 üyeye ulaştı. Kalan dört bölgede de -TR71 (Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir), TR52 (Konya, Karaman), TRA1 (Bayburt, Erzincan, Erzurum), TR82 (Çankırı, Kastamonu, Sinop)- federasyonlaşma çalışmalarına tüm hızıyla devam ediyor.

## *TÜRKONFED'İN VARLIK NEDENLERİNDEN BİRİ: BÖLGESEL KALKINMA*

TÜRKONFED, BÖLGESEL VE SEKTÖREL ÖRGÜTLENMENİN BİRLİKTE EN İYİ ÖRNEĞİNİ OLUŞTURAN BİR İŞ DÜNYASI ÖRGÜTÜ OLARAK, TÜRKİYE'DE 22 BÖLGESEL, 3 SEKTÖREL FEDERASYONU AYNI ÇATI ALTINDA BİR ARAYA GETİREN İLK KURULUŞTUR.

# DEMİR-ÇELİKTE İLKLERİN ÖNCÜSÜ: EKİNCİLER



SADECE İHRACATTA DEĞİL SEKTÖRDE DE BİRÇOK İLKE İMZA ATAN EKİNCİLER HOLDİNG, İLK TOPLAM KALİTE SİSTEMİNİ KURAN, KALİTE ÇEMBERLERİNİ İLK UYGULAYAN, ÜLKEMİZDE ISO 9000 KALİTE BELGESİNİ İLK ALMA BAŞARISI GÖSTEREN YAPISIYLA KALİTELİ VE İNOVATİF BİR ÜRETİM GERÇEKLEŞTİRİYOR.

**T**ürkiye'de 1950'lerde oluşmaya başlayan demir-çelik sektörü, 1960'lı yıllara geldiğinde büyük bir ivme kazanmıştı. O yıllarda ticaret ile uğraşan Ali Ekinci, demir-çelik üretiminin ülke kalkınması için önemli olduğunu görüp, sanayiciliğe yöneldi. Ali Ekinci, çiftçi bir ailenin çocuğuydu. Zamanında terzi-lik ve demir tüccarlığı da yapmış, Karabük'ten Anadolu'ya demir-çelik alıp satmıştı. 1970'li yıllarda Karabük'te, yıllık kapasitesi 10 bin ton olan dört ayaklı bir haddehaneyi satın alan Ali Ekinci, askerlik görevini yaptıktan sonra birlikte çalıştıkları oğlu Orhan Ekinci ile şirketi kısa sürede yedi ayaklı bir haddehane haline getirdi. 1,5 dönüm-



lük arazi üzerinde, tezgâhtan tornaya kadar banka kredisi ile alınan kaynakla sanayiciliğe atılan Ekinci ailesi, Karabük dışında Adana'da da bir haddehane ve İzmir'de ise bir fabrika daha kurdu. 1980'lere gelindiğinde İskenderun'da 250 bin ton kapasiteli modern bir tesis kuran Ekinci ailesi, böylece dört tesisi ile demir-çelik sektörünün en önemli oyuncularından biri haline geldi. İskenderun fabrikasının renginden dolayı "kırmızı fabrika" diye adlandırıldığını söyleyen Ekinciler Holding Yönetim Kurulu Başkanı Faruk Ekinci, "Rengi değişince insanlar önce kurşuni fabrika, ardından da Ekinciler fabrikası demeye başladı. Fabrikanın tüm mekanik aksamalarını ve makinelerini biz imal ettik. 1985'lerde 250 bin tondan, 300 bin tonluk bir üretime ulaştık" diye anlatıyor o günleri...

#### **"HEDEFİMİZ HEP İHRACAT ODAKLIYDI"**

İran ve Bulgaristan'a ilk ihracatı, 6 milimetreden 18-20 milimetreye kadar inşaat demiri üretimiyle gerçekleştiren Ekinciler, Adana ve İzmir'deki fabrikaları kapatıp tam kapasite ile çalışmaya başlayan İskenderun'daki tesisin gelişimine odaklandı. 1970'lerde Karabük'te haddeçilik faaliyetiyle sektöre adım atan Ekinci ailesi, dış ticaret ve uluslararası taşımacılık alanında gerçekleştirdiği atılımların sonunda, 1986 yılında Ekinciler Holding'i kurdu. 1989'da Ekinci ailesinin en büyük oğlu Orhan Ekinci'nin şirketin başına geçmesi ise büyüme hamlesinin başlamasını sağladı. İskenderun, Karabük, Denizli ve İzmir'de demir çelik sektöründe faaliyet gösteren şirketler dışında, 1985'li yıllarda irili ufaklı 25 haddehane endüstriye üretim yapıyordu. Bunlardan biri olan Ekin-

ciler Holding, bu yıllarda ABD'deki bir fabrikanın tüm teçhizatlarını satın alıp İskenderun'a transfer ederek, üretim süreçlerini teknolojik olarak da bir üst seviyeye taşıdı.

İspanya'dan getirilen makinelerle 60 tonluk çelik-hane, Almanya'dan ithal edilen teknolojilerle 70 tonluk yeni bir ark ocağına çevrilmişti. "O yıllarda bu büyük bir riskti" diyen Faruk Ekinci, "1989'da bu ocak devreye girdi. Önceden haddehanelerdeki üretimi yapmak için hammadde olarak kütük kullanılırken ve söz konusu kütükler dışarıdan satın alınırken, bu ocak ile kendi hammaddemizi üretmeye de başladık. Bu, şirketimiz için çok önemli bir milattir. Fabrikayı İskenderun'da kurma düşüncemizin altında yatan en önemli etken ihracat yapmaktır. Bu kadar büyük kapasiteleri ihracat odaklı kurduk. Üretimimizin yüzde 80'ini ihraç ediyorduk. 2000'li yıllarda üretimimiz 1 milyon tona, ihracatımız ise 2 milyon tona ulaşmıştı. Diğer fabrikaların ürünlerini de dış ticaret firmamız sayesinde ihracatta değerlendiriyorduk. O yıllarda Türkiye'nin en büyük 14'üncü ihracatçıydık" diye anlatıyor.

#### **"İYİLEŞTİRME YATIRIMLARIYLA KAPASİTEMİZİ ARTIRDIK"**

2000'li yıllarda ülke ekonomisinde yaşanan sıkıntı tüm sektörleri olduğu gibi demir-çelik sektörünü de etkiledi. Şirketler, banka kredisiyle yatırım yapmanın sorunlarını yaşamaya başladı. Kredilerin geri çağırılması 2001 krizinde sektörün en önemli oyuncularından biri olan Ekinciler'i de çok etkilemişti. "2004 yılına kadar bazı faaliyetlerimizi durdurduk. Elemanlarımız ayrılmak zorunda kaldı" diyen Faruk Ekinci, şunları söylüyor;

TÜRKONFED YÖNETİM KURULU,  
EKİNCİLER HOLDİNG'İN  
İSKENDERUN'DAKİ ÜRETİM  
ÜSSÜNÜ GEZEREK, ŞİRKETİN  
YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
FARUK EKİNCİ'DEN BİLGİ ALDI.

“

YAPILAN İYİLEŞTİRMELER  
VE EĞİTİMLER,  
EKİNCİLER'İN İNOVATİF  
BİR ÜRETİM MODELİNE  
GEÇMESİNİ DE SAĞLADI.  
BUGÜN 8 MİLİMETREDEN  
50 MİLİMETRE ÇAPA  
KADAR YUVARLAK İNŞAAT  
DEMİRİ ÜRETEBİR FİRMA,  
SEKTÖRDE BİRÇOK İLKE  
İMZA ATIYOR.

”

“2004'te yeniden faaliyete geçtik ve personelimizi yeniden bir araya getirdik. Üretimimizi yeniden 1 milyon 250 bin tona çıkarttık. Yeni yatırım yapmak çok zordu, biz de bazı iyileştirmeler yaptık. Katma değeri yüksek üretime ve personelimizin eğitimine odaklandık. İyileştirme yatırımlarıyla kapasitemizi artırdık, maliyetlerimizi düşürdük.”

Yapılan iyileştirmeler ve eğitimler, Ekinciler'in inovatif bir üretim modeline geçmesini de sağladı. Bugün 8 milimetreden 50 milimetre çapında yuvarlak inşaat demiri üreten; Orta Doğu, Kuzey Afrika, Avrupa ve ABD'ye ihracat gerçekleştiren firma, sektörde birçok ilke imza atıyor. “1990'lı yıllarda Türkiye'de ihracat kanallarını sektörümüzde ilk açan firmayız. Özellikle ABD'ye ilk inşaat demiri ihracatını gerçekleştirdik” diyor Faruk Ekinci, İran ve Brezilya'ya da ilk ihracatı yapan firma olduklarını da vurguluyor. Bu başarıyı yenileştirme çalışmalarına bağlayan Ekinci, “İhracata dönük olarak çalışmamız kalitemizi oldukça yükseltmiştir. İç piyasa birtakım kaliteler kabul ediyordu ama dışarıda mümkün değildi. Bu durum, daha teknik bir çalışma yapmamıza, daha da hassas ürün üretmemize ve kaliteye daha fazla hâkim olmamızı sağladı. Irak'a ayda 50 bin ton ürün gönderiyoruz. Ürünlerimiz diğer ürünlere oranla 5 ila 8 dolar daha yükseğe alınıyor. Çünkü kaliteli ürünlerimizin bu fiyata değdiği iyi biliniyor” diye aktarıyor.

Sadece ihracatta değil sektörde de birçok ilke imza atan Ekinciler Holding, ilk toplam kalite sistemini kuran, kalite çemberlerini ilk uygulayan, Türkiye'de kalite belgesinin verilmediği o dönem sektörde pek bilinmeyen ISO 9000 belgesini alma başarısını gösteren ilk firma. Şirketin DNA'sında kaliteye verilen değer, sadece belgelerle sınırlı değil, aynı zamanda demir-çelik sektörüne birçok yetiştirilmiş kalifiye eleman kazandıran teknik eğitim süreçleriyle de ortaya konuyor. Ekinciler'in üretim üssü tanımını hak etmesini sağlayan ana felsefeyi ise Faruk Ekinci şöyle özetliyor: “Kendi ürünlerimizi kaliteye bağladık, kalite ve güven bizi 15 bin tondan bugün 1 milyon 250 bin tona ulaştıran temel özelliktir.”

### “İNŞAAT SEKTÖRÜNE DEPREM ÇELİĞİ ÜRETİYORUZ”

Bir yandan iyileştirme çalışmalarına ağırlık veren diğer taraftan iç eğitim ile inovatif bir süreci başlatan firma, inşaatlarda o yıllarda pek kullanılmayan nervürlü demiri üreterek çok önemli bir sorumluluğu da yerine getiriyor. Ülkenin dört bir yanındaki mimar ve mühendislere düzenlediği periyodik toplantılar ile nervürlü demirin özelliklerini anlatan ve kamuoyunu bilinçlendirerek kullanım oranının artması yolunda önemli bir misyon üstlenen Ekinciler, Türk Standartları Enstitüsü'nün kalite standartlarını da yeniden



## HURDANIN ÇELİĞE DÖNÜŞÜM HİKAYESİ



belirlenmesini sağlıyor. Beş yıldır sismik yani deprem dayanıklı inşaat demiri olan nervürlü çelik ürettiklerinin altını çizen Faruk Ekinci, "Nervürlü inşaat demirinin TSE standartlarına girmesine rağmen, Deprem Yönetmeliği'ne girmemesi büyük bir eksiklik. Ancak yakında yayımlanacak yönetmelikle bunun değişeceğini umuyoruz. Deprem ülkemizin en önemli sorunu ve inşaatlarda nervürlü çelik yapıların ayakta kalmasında önemli bir mukavemet yaratıyor. Daha yüksek kalitede çeliğin kullanılmasının önünü de Türkiye'de Ekinçiler açtı" diyor.

Türkiye'de düz demire göre yüzde 40 daha tasarruflu ve ağırlık çekme kapasitesi daha fazla olan nervürlü demirin kullanımının artmasını sağladıklarını belirten Ekinci, esneklik gücü yüksek olan nervürlü demirin kolonların sağlamlığını artırdığını ve yapıların depreme daha dayanıklı olmasını sağladığını vurgulayarak şunları ekliyor: "Ülkemizin önünü açacak şekilde, depreme daha dayanıklı çelik üretme bilincini geliştirdik. Türkiye'nin en modern ark ocağını kurup, teknolojiyi yakından takip ettik ve demir-çelik sanayisinin bu noktalara gelmesine katkı sağladık. Sektörde otomasyonun en üst noktaya gelmesinde, kalifiye eleman yetiştirilmesinde hep öncü olduk. ABD'ye barkodlu inşaat demiri ihracı yapıyoruz. Barkodunu okuttuğunuzda o çeliğin hangi hurda kullanılarak, ark ocağında hangi operatör çalışırken ya da haddehanede tav fırınında ne kadar doğal gaz kullanılarak üretildiği yani kimlik kartını bulabiliyorsunuz."

Dört ayaklı bir haddehaneden bugün Türkiye'nin içinde geçtiği sıkıntılara İskenderun'da 1 milyon 250 bin tonluk üretimiyle sektörün önemli üretim üslerinden biri olan Ekinçiler, Ekosismik adını verdikleri ve patenti kendilerine ait dep-



rem çeliği ile fark yaratmaya devam ediyor. 75 dönümü kapalı olmak üzere 250 dönümlük bir arazi üstüne kurulu İskenderun'daki tesis, aynı zamanda çevreye en saygılı tesislerden biri olarak anılıyor. Baca gazı emisyonlarının sürekli ölçüldüğü tesiste, atık su arıtma sistemi yanında en önemli kaynak olan su, yeniden dönüştürülerek kullanılıyor.

Ali Ekinci'nin kurduğu ve oğlu Orhan Ekinci'nin büyüttüğü Ekinçiler Holding, bugün Faruk Ekinci ile inovasyon, teknik mesleki eğitim, iyileştirme çalışmaları sayesinde demir-çelik endüstrisinin önemli üretim üslerinden biri olmaya devam ediyor.

**BEREKETİN VE  
GÜZELLİĞİN ŞEHİRİ:**

# İZMİR

TÜRKİYE'NİN ÜÇÜNCÜ BÜYÜK ŞEHİRİ OLAN İZMİR, ÇAĞDAŞ, GELİŞMİŞ VE İŞLEK BİR TİCARET MERKEZİ OLARAK ÜLKE EKONOMİSİ İÇERİSİNDEKİ BASKIN GÖRÜNÜMÜNÜ KORUMAYA DEVAM EDİYOR. 8 BİN 500 YILLIK DERİN BİR TARİHE EV SAHİPLİĞİ YAPAN İZMİR, ABD'Lİ ARAŞTIRMA KURULUŞLARI BROOKINGS ENSTİTÜSÜ VE JP MORGAN CHASE TARAFINDAN HAZIRLANAN "GLOBAL METRO MONITOR 2014" RAPORUNDA DA DÜNYANIN EN HIZLI BÜYÜYEN İKİNCİ ŞEHİRİ SEÇİLMİŞTİ.



**I**zmirli Herodot'un "Onlar kentlerini bizim yeryüzünde bildiğimiz en güzel gökyüzü ve en güzel iklimlerinde kurdular" sözleriyle andığı, Aristo'nun İskender'i "Görmezsen eksik kalırsın!" diyerek uyardığı, Victor Hugo'nun hiç görmeden adına şiir yazıp "İzmir bir prenestir" diye övdüğü, Ege kıyısında adeta bir inci gibi salınan İzmir, 8 bin 500 yıllık derin tarihi ile topraklarında yaşayanlara zenginliklerini sunmaya devam ediyor.

Anadolu'nun çağdaş yüzü ve batıya açılan kapısı olarak anılan İzmir, binlerce yıldır farklı kültürlerle, dinlere ve medeniyetlere ev sahipliği yaptı. Bu zenginliğiyle bir hoşgörü kenti olarak yükselen İzmir, tarih boyunca ticaret merkezi olma misyonunu günümüzde de sürdürüyor. Ekonomik büyüklüğü ile Türkiye ekonomisine en fazla katkı veren kentlerin başında gelen İzmir, barındırdığı ekonomik potansiyel ile sadece Türkiye genelinde değil, küresel arenada da güçlü bir duruş sergiliyor: Brookings Enstitüsü ve JP Morgan Chase'in 2014 yılında hazırladığı "Global Metro Monitor 2014" raporunda İzmir, 300 şehir arasında dünyanın en hızlı büyüyen ikinci metropolü olma başarısını sergilemişti. Yine, ABD menşeli Conway Inc.'in yaptığı Dünyanın En Rekabetçi Şehirleri Raporu'nda ise İzmir, 2015 yılında uzay-havacılık, kimya-plastik ve enerji sektörlerinde Doğu Avrupa ve Orta Asya'nın en rekabetçi ilk beş şehri arasında yer alıyordu.

#### **CANLI VE HAREKETLİ BİR EKONOMİ**

İzmir, halen 4 milyonu aşan nüfusuyla İstanbul ve Ankara'nın ardından Türkiye'nin en büyük üçüncü kenti konumunda bulunuyor. Ancak İzmir'in diğer iki şehre göre avantajı, nüfusunun yüzde 50'sinin 30 yaş ve altında olması. Yine İzmir nüfusunun yüzde 92'sinin şehir mer-

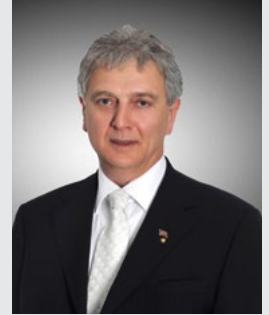
kezinde yaşıyor olması, İzmir'in canlı ve hareketli bir ekonomi yaratmasına ön ayak oluyor. Nüfusun daha yoğun olduğu merkez ilçelerde ticaret, sanayi ve turizm yoğunlukta iken, nüfusun daha az olduğu merkeze uzak ilçelerde ise tarım ve hayvancılık; deniz kıyısı ilçelerde ise turizm daha yaygın olarak görülüyor. Kent merkezinde ticaret alanında yoğun olarak faaliyet gösterilirken; küçük sanayi siteleri, organize sanayi bölgeleri, serbest bölgeler ve teknoparklar da İzmir sanayisinin gelişimine katkı sağlamaya devam ediyor.

630 kilometrelik sahil şeridi, zengin tarihi geçmişi ve ekonomisiyle yat turizminden kongre turizmine, inanç turizminden kruvaziyer turizmine kadar hemen hemen her çeşit turizm olanağına sahip olan İzmir, kruvaziyer turizmde yakaladığı başarıyla, dünyanın en hızlı büyüyen kruvaziyer rotaları arasında da her yıl daha üst sıralara yerleşiyor.

Diğer yandan İzmir, bir liman kenti olma özelliğiyle, tarihin her döneminde önemli bir ticaret merkezi olma özelliğini sürdürdü. Korunaklı bir körfezin etrafında gelişen İzmir, verimli topraklara sahip olması, nitelikli iş gücü yapısı, ham madde ve ara mamul kaynakları, uygun iklim koşulları, gelişmiş liman ve lojistik altyapısı, dış ticaret odaklı iş ortamı ile iç ve dış pazarlara olan yakınlığı gibi avantajlarla günümüzde de ekonomiyi besleyen ana damarlardan biri olarak değerlendiriliyor.

Bununla birlikte İzmir, zengin jeotermal kaynakları ve kaplıcalarıyla da tarihin erken dönemlerinden itibaren bir şifa merkezi olarak biliniyor ve başta Türkiye olmak üzere dünyanın değişik noktalarından ziyaretçilerin akınına uğruyor. Zengin yenilenebilir enerji kaynaklarına sahip olan Ege'nin incisi İzmir, özellikle rüzgâr, jeotermal ve güneş enerjisinden faydalanılabi-

### **EGE BÖLGESİ SANAYİ ODASI YÖNETİM KURULU BAŞKANI ENDER YORGANCILAR "YATIRIM İÇİN EN UYGUN ŞEHİR"**



"İzmir'in doğal güzellikleri ve tarihi ile bir kültür ve turizm merkezi, limanları ile bir ticaret üssü olması kentimizin ekonomik gücünü artıran zenginlikleridir. Bu zenginliklerini, eğitimi ve kalifiye genç nüfusu ile birleştirmesi, İzmir'in ekonomik açıdan olduğu kadar toplumsal açıdan da dinamik bir şehir olmasını sağlamıştır. İzmir, sahip olduğu bu avantajlarıyla Türkiye ekonomisine çok büyük bir katkı sunuyor. Sanayi üretiminin yaklaşık yüzde 7'sini, istihdamın yüzde 6'sını, vergi gelirlerinin yüzde 11'ini, ihracatın yüzde 6'sını, teşvikli yatırımların yüzde 3'ünü, tescil edilen markaların yüzde 6'sını ve patentlerin yüzde 5'ini İzmir karşıyor. Bununla birlikte, İzmir'in üç kıta ve 48 ülkeye, yani 1,5 milyar insanın bulunduğu bir destinasyona 25 trilyon dolar GSYİH ile 8 milyar dolar ticaret hacmine ulaşılabilirliği, bir dünya şehri olması yönündeki en büyük avantajdır."





## İZMİR, EN REKABETÇİ ÜÇÜNCÜ İL

TÜRKONFED ve EDAM iş birliğiyle hazırlanan "Türkiye için Bir Rekabet Endeksi Raporu"na göre Türkiye'nin en rekabetçi üçüncü şehri. İzmir'in sıralamadaki yerinin 2008'e göre değişmediğini hatırlatan TÜRKONFED Ekonomi Danışmanı Pelin Yenigün Dilek, kentin ekonomik alt endekslerde daha rekabetçi olduğunu söylüyor. Dilek, "Piyasa büyüklüğü alt endeksinde üçüncü olan İzmir, makroekonomik istikrar ve finansal derinlik alt endekslerinde ise dördüncü sırada yer aldı. İzmir'in en az rekabetçi olduğu alt endeks de iş gücü piyasası alt endeksi. 2008'de bu alt endekte 11'nci olan İzmir, 2014 yılında 10'uncu oldu. İzmir'in bu alt endekte diğer endeksler kadar rekabetçi olamamasının sebebi, istihdam ve iş gücüne katılım oranları yüksek olmasına rağmen, işsizlik oranlarındaki ve net göç oranlarındaki yükseklikten kaynaklandı" diyor.

lecek bir kent olarak dikkat çekiyor. Uzmanlar, yıllık 300 güne ulaşan güneşlenme oranı ile güneş enerjisinde İzmir'in önemli bir potansiyel barındırdığını vurguluyor.

### REKABETÇİLİKTE DE ÜST SIRADA

İzmir, Türkiye ekonomisine de en fazla katkı sağlayan şehirler arasında üst sıralarda yer almaya devam ediyor. İzmir'in dış ticaretinde limanların büyük payı bulunurken, 2016 yılı Ocak-Kasım döneminde TÜİK verilerine göre İzmir'den gerçekleşen ihracatın 7,6 milyar dolara, ithalatın ise 8 milyar dolara ulaştığı görülüyor. Mevcut ekonomik potansiyel ile yabancı yatırımcıların tercihlerinde de ilk sıralarda yer alan İzmir, yenilenebilir enerji, kimya-plastik ve uzay-havacılık başta olmak üzere turizm, organik tarım, gıda, içecek ve tarıma dayalı sa-

nayi, hazır giyim, tekstil-konfeksiyon ve lojistik sektörlerinde yeni yatırımlar için güçlü fırsatlar barındırmaya devam ediyor.

İzmir, 2015 yılında, ABD menşeli Conway Inc.'in yaptığı Dünyanın En Rekabetçi Şehirleri Raporu'nda, uzay-havacılık, kimya-plastik ve enerji sektörlerinde Doğu Avrupa ve Orta Asya'nın en rekabetçi şehri olurken, yine aynı bölgede kimya ve plastik sektöründe en rekabetçi üçüncü şehir, enerji sektöründe ise en rekabetçi üçüncü şehir konumunda bulunuyordu. Yine aynı rapora, İzmir'in gelecek beş yılda yüksek büyüme sergileyeceğini, Türkiye'nin ikinci en büyük ticaret merkezi olduğunu, sanayi üretiminin yüzde 7'sini gerçekleştirdiğini ve büyük ölçekli yatırımlara ev sahipliği yapmaya devam edeceğini ortaya koydu.

### TARIM VE SANAYİDE GÜÇLÜ HALKA

İzmir, sahip olduğu dinamiklerle güçlü bir tarım ve sanayi üretimine ev sahipliği yaparken, İzmir'in ürettiği ekonomi içerisinde sanayinin payı yüzde 30'lara dayanmış durumda. Türkiye sanayisinin yüzde 7'sini tek başına karşılayan İzmir'de istihdam edilenlerin yüzde 32'si sanayi sektörlerinde ekonomiye katkı sağlıyor.

Özellikle Aliağa, Bornova, Çiğli, Gaziemir, Kemalpaşa, Menderes, Menemen ve Torbalı'da yoğunlaşan sanayi üretiminde öne çıkan sektörler ise tekstil ve hazır giyim, gıda, içki, tütün, petrokimya, otomotiv, demir çelik ve ayakkabı olarak sıralanıyor. Alkollü içkiler ve tütün mamulleri, tarıma dayalı sanayi içinde en yüksek katma değer yaratan sektörler olurken, istihdam yaratan, tarımdan ulaşım toplumun her kesimine doğrudan veya dolaylı katkı sağlayan önemli bir endüstri dalı olarak da önem arz ediyor.

Diğer yandan, Türkiye toplam kimyevi mamuller üretiminin yüzde 25'ini temsil eden petrokimya sektörü ise diğer sektörlerle girdi sağlayan lokomotif sektör konumuyla İzmir ekonomisinde önemli bir yer tutuyor. Türkiye'nin petrokimya konusunda en büyük firmalarından Petkim'in Aliağa tesisleri ile Avrupa'nın yedinci büyük petrol rafinerisi olan Tüpraş'ın dört rafinerisinden biri de İzmir'de yer alıyor.

Benzer şekilde İzmir, tarım potansiyeli açısından da oldukça şanslı: Coğrafi yapısı ve iklim

İZMİR'İN DIŞ TİCARET RAKAMLARI				Kaynak: TÜİK	
YIL	İHRACAT (\$)	İTHALAT (\$)	İHRACATIN İTHALATI KARŞILAMA ORANI (%)	DEĞİŞİM (%)	
2012	8.658.628	10.576.850	81,8	30,71	
2013	9.484.108	10.366.784	91,4	-0,02	
2014	9.615.988	9.931.126	96,8	-2,39	
2015	8.108.513	8.695.609	93,2	-1,43	
2016 [1-11]	7.634.255	8.084.389	94,4	-18,66	



## RAKAMLARLA İZMİR

1

UZAY VE HAVACILIK SEKTÖRÜNDE,  
DOĞU AVRUPA VE ORTA ASYA'NIN  
EN REKABETÇİ ŞEHİRİ

2

DÜNYANIN EN HIZLI  
BÜYÜYEN İKİNCİ  
METROPOLÜ

%5,8

TÜRKİYE İHRACATININ  
YÜZDE 6'SI İZMİR'DEN  
YAPILYOR

%7

TÜRKİYE SANAYİ  
ÜRETİMİNİN YÜZDE 7'Sİ  
İZMİR'DE GERÇEKLEŞİYOR

%50

NÜFUSUN YÜZDE  
50'Sİ 30 YAŞ  
ALTINDA

%92

NÜFUSUN YÜZDE 92'Sİ  
ŞEHİR MERKEZİNDE  
YAŞIYOR

300

YILDA ORTALAMA  
300 GÜN  
GÜNEŞLİ

özellikleri birçok bitki türünün yetişmesine uygun bir ortam sağlarken, İzmir, dünyanın çok az bölgesinde görülebilecek müthiş potansiyeliyle incirden tütüne, narenciyeden süt hayvancılığına, zeytinyağından hububata, tıbbi ve aromatik bitkilerden şarapçılığa, çiçekçilikten arı ürünlerine kadar inanılmaz bir çeşitliliği barındırıyor. Bu potansiyeli ile 2015 yılında 11,5 milyar TL tarımsal değer üreten İzmir, modern tarım yapısıyla da öne çıkıyor.

Bu kapsamda pamuk, tütün, zeytin-zeytinyağı, üzüm ve incir önemli bir yere sahipken, geleneksel ürünlerin yanı sıra son dönemlerde organik tarım, seracılık, jeotermal seracılık, kesme çiçek, süs bitkileri, süt, narenciye, kuru yemiş, yaş meyve-sebze, şarapçılık, fidancılık, küçükbaş hayvancılık ve su ürünleri işleme yatırımları da artan bir seyir izliyor.

### EGE'NİN METROPOLÜ GÜZEL İZMİR

Özetle İzmir, gerek nüfusu gerek ticaret, sanayi, eğitim, kültür, sanat, sağlık, finans, ulaşım, turizm gibi alanlardaki kurumları ve etki alanıyla Ege'nin metropolü olma rolünü sürdürüyor. Türkiye ve dünyada "Güzel İzmir" olarak da anılan şehir, Türkiye'nin en Avrupalı şehri unvanına da sahiptir.

Dünyanın Yedi Harikası'ndan biri olarak gösterilen Artemis Tapınağı'na ev sahipliği yapan İzmir, aynı zamanda üç büyükşehir arasında kendine yetecek elektrik enerjisini üretebilen tek şehir olma özelliğini de sürdürüyor. İlde 3 bin 992 MegaWatt kurulu güce sahip elektrik santrali bulunurken, özellikle yenilenebilir enerji yatırımlarında sahip olduğu potansiyel, İzmir'in gelecekte de enerji açlığı çekmeyeceğinin garantisini veriyor.

Velhasıl İzmir, Çanakkale'den Fethiye'ye kadar uzanan geniş bir hinterlandın limanı konumunda bulunuyor. Serbest bölgeleri, sanayi bölgeleri ve deniz ulaşımıyla Türkiye'nin önemli dış ticaret kenti olan İzmir, son derece nitelikli iş gücüne ve gelişmiş bir altyapıya sahip olması, çevresi, zengin tarihi ve kültürel mirası, doğal güzellikleriyle her milletten insanı kendisine çekmeye devam ediyor.



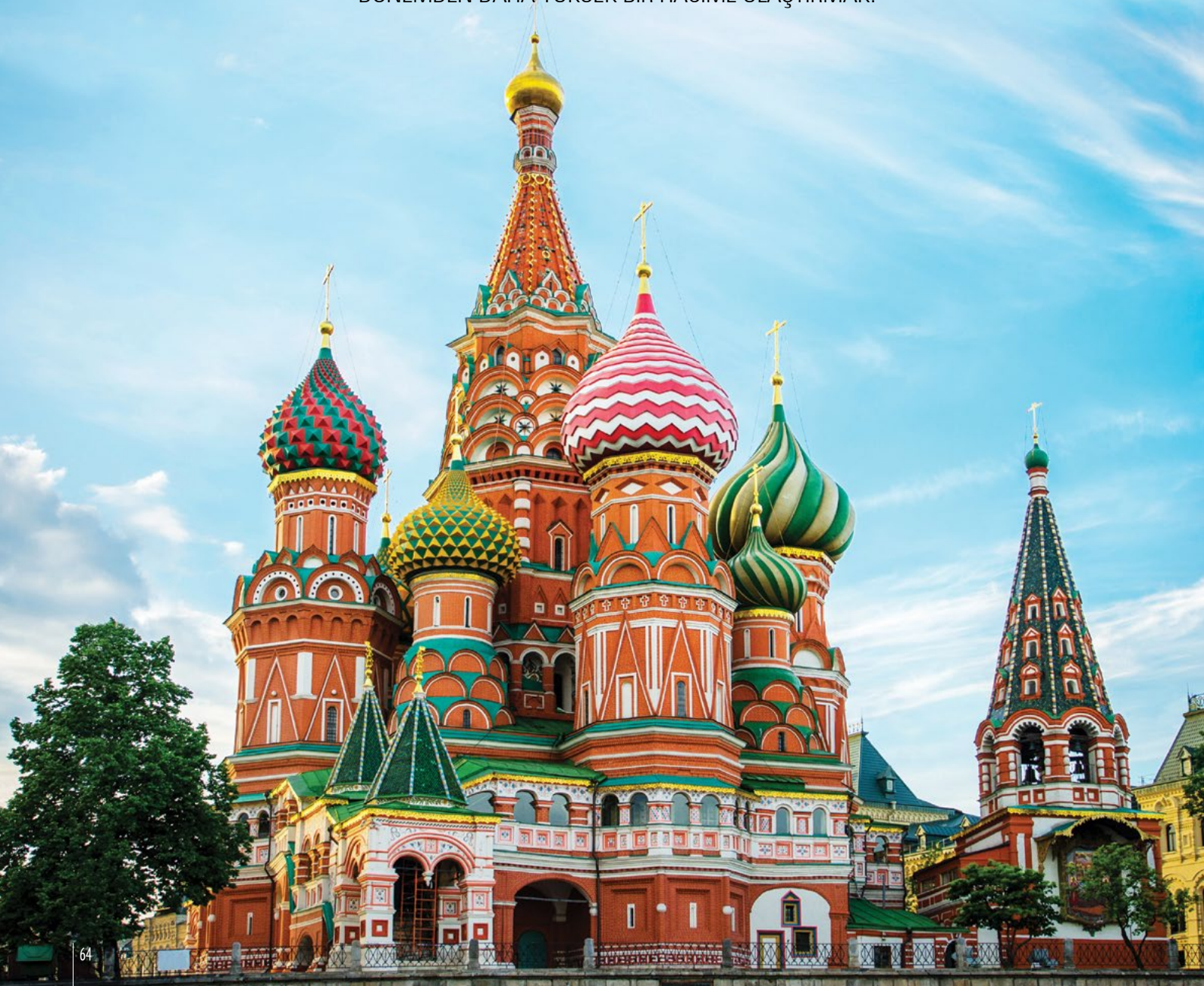
### İZMİR'İN DIŞ TİCARET GÜCÜ

İzmir'in ihracatı 2012 yılından bu yana anlamlı bir düşüş ya da artış sergilemiyor. TÜİK verilerine göre 2012'de 8,6 milyar dolar olarak gerçekleşen ihracat 2014'te 9,6 milyar dolar seviyesine çıkmış olsa da 2016'nın Ocak-Kasım döneminde 7,6 milyar seviyesine gerilemiş durumda. İzmir'den gerçekleşen ithalatın ise 2012'den bugüne azalış eğiliminde olduğu söylenebilir. 2012'de 10,5 milyar dolar seviyesindeki ithalat yıllar içerisinde kademeli olarak azalarak 2016'nın Ocak-Kasım döneminde 8 milyar seviyesine kadar geriledi. Aynı dönemde ihracatın ithalatı karşılama oranını yüzde 67'ye kadar ulaştıran kent, halen bu oranı yüzde 94,4 seviyesinde tutarak güçlü bir duruş sergiliyor. Diğer yandan İzmir'in ticari partnerleri arasında Almanya, ABD ve İngiltere ihracatta ilk üç sırada yer alırken, Almanya, Çin ve Rusya ise ithalatta en güçlü ülkeler olarak dikkat çekiyor.

## *Ekonomi ve politikada küresel güç*

# RUSYA

2015'İN SONLARINDA KESKİN BİR ŞEKİLDE GERİLEN TÜRK-RUS İLİŞKİLERİ, SİYASİ ARENADA KOPAN FIRTINANIN EKONOMİ VE TURİZME SIÇRAMASIYLA HER İKİ ÜLKE AÇISINDAN DA NEGATİF SONUÇLAR DOĞURMUŞTU. DOKUZ AYLIK DERİN BİR KOPUŞUN ARDINDAN RAYINA OTURTULAN TÜRK-RUS İLİŞKİLERİNDE YENİ HEDEF, BOZULAN EKONOMİK DENGİYİ GEÇMİŞ DÖNEMDEN DAHA YÜKSEK BİR HACİME ULAŞTIRMAK.



**C**umhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ve Rusya Devlet Başkanı Vladimir Putin'in 2016 yılı Ağustos ayı başında bir araya gelerek Rusya ve Türkiye arasında dokuz aydır süren gerginliği sonlandırmasıyla, ekonomik ilişkilerde de büyük bir beklenti oluştu. 15 Temmuz 2016 gecesi yaşanan darbe girişiminin ardından Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın ilk yurt dışı ziyaretini Rusya'ya gerçekleştirmesi ve St. Petersburg'daki Konstantin Sarayı'nda Putin ile görüşmesi, iki ülke arasındaki buzları eritmeyle kalmadı, aynı zamanda 2019'a kadar sürecek orta vadeli bir program üzerinde anlaşmaya varılması ve devamında, Ekim ayında Türk Akımı Projesi'nin imzalanmasıyla, 2016'ya göre oldukça farklı ve şaşırtıcı bir boyuta taşındı.

### İLİŞKİLERDEKİ KISITLAMALAR KALDIRILYOR

Türkiye ile Rusya arasındaki diplomatik ilişkiler, hatırlanacağı üzere 2015 yılı Kasım ayı sonunda, Türkiye'nin Suriye sınırını ihlal eden bir Rus jetini düşürmesinin ardından keskin bir şekilde gerilmiş, Türkiye'nin bu ani ve sert tavrı sonrasında Rusya başta ekonomi ve dış ticaret olmak üzere birçok konuda Türkiye'ye yaptırım uygulama kararı almıştı. Türk-Rus ekonomisindeki başat sektörler olan müteahhlik, yaş meyve ve sebze, enerji ve turizm, doğal olarak Rusya'nın yaptırımlarından en çok etkilenen sektörler oldu. Öyle ki, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, iki ülke arasındaki dış ticaret hacmi 2016'nın ilk yarısında, 2015'in aynı dönemine göre yüzde 35 azaldı ve 13 milyar dolardan 8,5 milyar dolara geriledi. Aynı dönemde Türkiye'yi ziyaret eden Rus turist sayısı ise yüzde 87,4 düştü ve bir önceki yıl 1 milyon 454 bin 618 olan Rus turist sayısı 183 bin 828 olarak gerçekleşti. Bir başka ifadeyle, krizin tavan yaptığı dönemde Türkiye'ye neredeyse hiç Rus turist gelmedi.

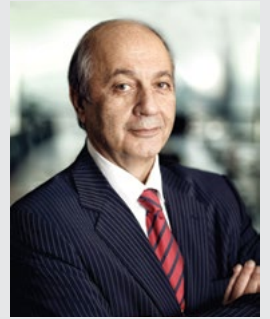
Her iki ülke ekonomisinde de derin yaralar açan bu restleşme, Türkiye'de yaşanan darbe girişiminin ardından Rusya'nın yakın diyalog yaklaşımıyla bir anda tersine döndü. İki ülke diplomatlarının

hâlihazırda bir süredir sürdürdüğü görüşmeler hızlandı ve nihayet iki ülkenin liderleri, darbe girişiminin üzerinden bir ay bile geçmemişken, krizin ise dokuzuncu ayında St. Petersburg'da bir araya geldi. İkili ve heyetler arası görüşmelerin ardından yapılan açıklamalar, krizin sona erdiğini, hatta iki ülke arasındaki siyasi ve ekonomik ilişkilerin eskisinden daha güçlü şekilde tesis edileceğini ortaya koyuyordu. Kasım 2015 öncesi 35 milyar doları bulan ticaret hacminin 100 milyar dolara çıkartılmasını öngören bu yeni dönemi Putin "Önceliğimiz ilişkileri kriz öncesi duruma döndürmek" diyerek yorumlarken, Cumhurbaşkanı Erdoğan ise ilişkilerin eski seviyelere taşınmasında iki tarafın da son derece kararlı olduğunu vurguladı. Uzmanlar, Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın Rusya ile buzları eritmesini önemli bir stratejik adım olarak değerlendirirken, özellikle ekonomik iş birliklerinin yeniden kurulacak olması, her iki ülke iş dünyası tarafından da memnuniyetle karşılandı.

### DÜNYANIN EN GÜÇLÜ EKONOMİLERİNDEN BİRİ

Rusya ekonomisi, özellikle Ukrayna krizinin ardından durgunlaşma eğilimine girmiş, düşük seyreden petrol fiyatları ise Rus ekonomisindeki kırılma noktasını yükseltmişti. Rus ekonomisi, bilindiği üzere büyük ölçüde petrol ve doğal gaz ihracatına dayalı bir sistem içeriyor. Son yıllarda bu ürünlerin fiyatlarında yaşanan düşüşler ülkeyi ekonomik anlamda ciddi zorluklarla karşı karşıya bırakırken, 2014 yılında 22 milyar dolar doğrudan dış yatırım alan Rusya ekonomisi 2015 yılında sadece 4,8 milyar dolarlık doğrudan yabancı yatırım alabildi. Krizin zirveye ulaştığı 2009 yılında bile 36,6 milyar dolarlık doğrudan yabancı sermaye girişinin yaşandığı Rusya'da bu denli büyük bir düşüş ülke ekonomisini zora sokan sebeplerin en önemlilerinden biriydi. 2015 yılı rakamlarına göre 3,7 trilyon dolarlık bir ekonomik hacme sahip olan Rusya, yaşanan kriz süresince yüzde 4 daralsa da 146,5 milyonluk nüfusu ve inanılmaz boyutlardaki doğal kaynakları ile halen dünyanın en güçlü ekonomilerinden biri olmayı sürdürüyor.

**DEİK TÜRKİYE-RUSYA  
İŞ KONSEYİ BAŞKANI  
TUNCAY ÖZİLHAN  
"HEDEF 2019'DA  
ULAŞIRIZ"**



"İki ülke arasındaki ticaret hacminde önemli düşüşler yaşanmıştı ama yeni süreçte bu düşüşleri telafi edeceğimiz gibi ticaret hacmimizi artırmayı da hedefliyoruz. Belirlenen 100 milyar dolarlık ihracat hedefinin gerçekleşmesi için elbette zaman gerekli. Önemli olan her iki ülkede hem bürokratlar, hem siyasetçiler hem de iş insanlarının bu konuda odaklanmalarını artırmalarıdır. 100 milyar dolarlık ihracat hedefine 2019'da ulaşabiliriz. Dileğimiz bu trendin artarak devam etmesi, çünkü iki ülkenin de önemli potansiyeli var."





mine göre yüzde 59,8'e, bu ülkeden ithalatımız ise yüzde 30,3 geriledi; toplam ticaret hacmimiz yaklaşık yüzde 35 oranında düştü.

### KOBİLERİN PAYI DÜŞÜK

Merkezi planlama ve sahip olduğu zengin kaynaklar nedeniyle Rusya'da sanayi sektörü ağır sanayi yönünde gelişiyor. Yakıt, enerji ve metalürji üretimi toplam sanayi üretiminin yüzde 35'ten fazlasını oluştururken, elektrik ve gıda üretiminin sanayi üretimdeki payı ise yüzde 25 seviyelerinde ilerliyor. Diğer yandan ekonomi büyük ölçekli sanayi işletmelerin hâkimiyetindeyken, KOBİ'lerin GSYİH'den aldığı pay, yüzde 15'in altında seyrediyor. Bu oran, gelişmiş pazar ekonomileri ve geçiş ekonomilerinde yüzde 50 seviyelerinde gerçekleşiyor. Uzmanlar, KOBİ'lerin ekonomide yeterince rol alamamasının en önemli nedenlerinden birini, yoğun vergi uygulamaları ve karmaşık hukuki düzenlemeler olarak açıklıyor.

Ülkenin tarım için elverişli olmayan coğrafi koşulları ve üç yılda bir hüküm süren kuraklık, ülke topraklarının yalnızca üçte birini tarım için kullanılabilir kılarken, ülke topraklarının neredeyse yarısı da ormanlık araziden oluşuyor. Bu anlamda kereste, Rusya'nın en önemli ihrac kalemlerinden biri olarak öne çıkıyor. 75 milyar metreküp olarak tahmin edilen Rus kereste stokunun, halen dünya rezervlerinin dörtte birinden fazla olduğu tahmin ediliyor.

Diğer yandan, Sovyetler Birliği dağıldığında, Rus balıkçılık endüstrisi dünyada Japonya, ABD ve Çin'den sonra dördüncü sırada yer alıyordu. Halen, taze ve dondurulmuş dünya balık üretiminin yüzde 25'i ile dünya konserve balık üretiminin üçte biri Rusya'da gerçekleştiriliyor. Ancak SSCB'nin dağılmasının ardından büyük üretim kayıpları gösteren sektörün çok yavaş bir büyüme sergilediği söylenebilir.

### ZENGİN DOĞAL KAYNAKLARI

Rusya, komünizm dönemi sonrasında enerji yoğun, teknolojik olarak geri kalmış ve düşük katma değerli işleme ile savunma sanayilerine dayalı bir sanayi sektörü devraldı. Devlet süb-

### RUSYA'NIN DIŞ TİCARET GÖSTERGELERİ (MİLYAR DOLAR)

YILLAR	2012	2013	2014	2015
İHRACAT	524,8	527,3	497,8	343,9
İTHALAT	316,2	314,9	286,6	182,7
DENGE	208,6	212,4	211,2	161,2
HACİM	841	842,2	784,4	526,6

**Kaynak:** The Economist Intelligence Unit, CIA The World Fact Book

### TÜRK-RUS TİCARETİ YÜZDE 35 DARALDI

2015 yılında Rusya Türkiye'nin ihracatında ikinci, ithalatında ise üçüncü sırada yer almıştı. Bu anlamda Rusya Türkiye'nin üçüncü büyük ticaret ortağı iken, Türkiye de Rusya'nın altıncı büyük ticaret ortağı konumunda bulunuyor. 2015'te Rus ekonomisinin yaklaşık yüzde 4 civarında daralması ikili ticaretteki gerilemenin en önemli nedenini oluştururken, uçak krizi ile zirveye tırmanan gerilim sonucunda Rusya'nın Türkiye'ye karşı uyguladığı ekonomik tedbirler, dış ticaretin daha da daralmasına neden oldu. Bu çerçevede, 2016 yılının ilk altı ayında Rusya'ya ihracatımız bir önceki yılın aynı döne-

### RUSYA'NIN KISA GÖRÜNÜMÜ

**Kaynak:** The Economist Intelligence Unit, CIA The World Fact Book



**146,5**  
MİLYON

Nüfus



**3,718**  
TRİLYON DOLAR

GSYİH



**25.400**  
DOLAR

KBGSYİH



**%15,5**

Enflasyon Oranı



**%5,4**

İşsizlik Oranı



**%-3,7**

Büyüme Oranı



**182,7**  
MİLYAR DOLAR

İthalat



**343,9**  
MİLYAR DOLAR

İhracat

## RUSYA'NIN DIŞ TİCARET GÖSTERGELERİ (MİLYAR DOLAR)

	DEĞER (MİLYAR DOLAR)	PAY (YÜZDE)
HOLLANDA	40,2	11,9
ÇİN	28,3	8,3
İTALYA	16,2	6,5
ALMANYA	15,9	7,4
TÜRKİYE	<b>11,7</b>	<b>5,6</b>

Kaynak: TradeMap

vansiyonlarının büyük ölçüde kaldırılması ve geleneksel pazarların dağılması sonrasında çok az işletme uluslararası pazarlarda rekabet edebilirken, halen yakıt, enerji ve metalürji üretimi toplam sanayi üretiminin yüzde 35'ten fazlasını oluşturuyor. Elektrik ve gıda imalatının sanayi üretimdeki payının yaklaşık yüzde 25 olduğu göz önünde bulundurulduğunda, ileri teknoloji ve tüketim malları üretiminin Rus ekonomisinde çok küçük bir payı olduğu ortaya çıkıyor. Bu çerçevede, Rus hükümeti, ülkenin doğal kaynak ihraç ederek gelişmesini sürdürmeyeceğinin bilincinde olarak özellikle hafif sanayinin gelişmesine dönük politikalar oluşturmaya devam ediyor. Bununla birlikte Rusya, asıl ekonomik gücünü olağanüstü zenginlikteki doğal kaynak rezervlerinden almaya da devam ediyor. Pek çok maden ve mineralde Rusya, dünyanın en önemli üreticisi ve ihracatçısı konumunda bulunuyor. Dünya petrol üretiminin yaklaşık yüzde 11'ini, doğal gaz üretiminin dörtte birini, nikel ve kobalt üretiminin ise beşte birini gerçekleştiren Rusya, aynı zamanda önemli bir kömür, demir cevheri, demir dışı metaller, altın, platin ve elmas üreticisi. Örneğin büyük elmas üreticisi Almazy Rossii-Sakha dünya üretiminin dörtte birini gerçekleştirirken, Norilsk Nickel'in ise dünya nikel üretiminin üçte birini ve platin üretiminin yüzde 40'ını gerçekleştirdiği tahmin ediliyor.

### TÜRKİYE-RUSYA TİCARETİNİN GELECEĞİ

Ekonomi Bakanlığı'nın yayımladığı analizlere göre Rusya'nın ithalatında tüketim mallarının ağırlığı devam ettiği sürece Türk menşeli tüketim mallarına bu pazarda ihtiyaç duyulacak. Türk menşeli ürünler Rusya pazarında fiyat ve kalite olarak rakiplerine göre avantajlı konumdayken, coğrafi konumu da Türkiye'yi diğer ülkelerle rekabet açısından avantajlı konuma getiriyor. Moskova ve St. Petersburg gibi büyük kentlerde artan harcanabilir gelir ve bölgelerin önemli kentlerindeki büyüme, tüketim malları ihracatı bakımından önemli fırsatlar sunmaya devam ediyor. Ekonomi Bakanlığı, özellikle otomotiv ve otomotiv yan sanayi, bilgisayar donanım ve



yazılımları, kozmetik ve kişisel bakım ürünleri, inşaat malzemeleri, ev tekstili, iş ve maden makineleri, tıbbi malzeme ve ekipmanlar, ilaç, tekstil ve hazır giyim, deri ve kürklü giyim, ayakkabı, yaş meyve-sebze, gıda sanayi ürünleri gibi sektörlerde potansiyel bulunduğu bilgisini paylaşırken, Rusya da başarı sağlamak için pazarı uzun vadeli bir bakış açısına sahip olunması, ülkede ofis, depo, mağaza kurmak suretiyle bir dağıtım ağı oluşturulması, ülke koşullarına hâkim, vasıflı yerel personel istihdam edilmesi gerekliliklerinin altı çiziliyor.

Dünya Bankası tarafından açıklanan İş Yapma Kolaylığı 2017 raporuna göre, Rusya 190 ülke arasında iş yapma kolaylığı açısından 40'ıncı sırada yer alıyor. Bir önceki rapora göre 11 basamak yükselen Rusya, Türk iş dünyasının da her dönem en önemli ihracat rotalarından biri olacak gibi görünüyor.

### TÜRKİYE-RUSYA İLİŞKİLERİNDE YENİ DÖNEM

- Üst düzey iş birliği konseyi yeniden canlandırılacak,
- Charter uçuşları başlayacak,
- Tarım ürünleri dâhil ikili ticareti kısıtlayan yasaklar kaldırılacak,
- Vizesiz rejimi tam teşekküllü olarak tekrar yürürlüğe koymak için peyderpey ve müştereken adımlar atılacak,
- Akkuyu'ya stratejik yatırım statüsü verilecek ve proje hızlandırılacak,
- Türk Rus ortak yatırım fonu kurulacak,
- Savunma sanayisinde iş birliği artırılacak,
- Türkiye-Rusya-Azerbaycan üçlü zirvesi mekanizması kurulacak,
- Ankara-Moskova hattı bir güven ve dostluk hattı haline getirilecek,
- Türk Akımı projesi hızlı biçimde hayata geçirilecek.



**türkonfed**  
TÜRKONFED  
T: 0212 251 7300 | F: 0212 251 5877  
Refik Saydam Cad. Akarca Sk. No: 41, 34430  
Tepebaşı, Beyoğlu, İstanbul

TÜRK GİRİŞİM VE  
İŞ DÜNYASI  
KONFEDERASYONU  
TURKISH ENTERPRISE  
AND BUSINESS  
CONFEDERATION

<p><b>BAKSİFED</b> T: 0242 312 0303   F: 0242 321 5511 Meydan Kavşağı Mah. Perge Bul. No: 74 Atmaca İş Merkezi, C Blok, Kat: 1, D: 5-6, 07100 Antalya</p>	<p><b>BAKSİFED</b> T: 0242 312 0303   F: 0242 321 5511 Meydan Kavşağı Mah. Perge Bul. No: 74 Atmaca İş Merkezi, C Blok, Kat: 1, D: 5-6, 07100 Antalya</p>		
<p><b>BAKZİFED</b> F: 0370 712 4747 Adnan Menderes Blv. Ateş İş Hanı, Kat: 3, No: 19 78600 Safranbolu, Karabük</p>	<p><b>BASİFED</b> T: 0232 482 0006   F: 0232 482 0526 Atatürk Cad. Birsan İş Merkezi, No: 40, Kat: 3, Pasaport, İzmir</p>	<p><b>ÇUKUROVA SİFED</b> T: 0322 453 3339   F: 0322 458 2228 Cemalpaşa Mah. Toros Cad. Feriha Yalçın Apt. No: 20, Kat: 1, D: 1, Adana</p>	<p><b>DASİFED</b> T: 0326 214 4720   F: 0326 214 4719 Kocaabdi Mah. Kurtuluş Cad. Beyazıt Sok. No: 1 Antakya, Hatay</p>
<p><b>DİCLESİFED</b> T: 0482 212 1800   F: 0482 212 2600 13 Mart Mah. 5. Sk. No: 15, My Office Barajı İş Merkezi No: 21 Artuklu, Mardin</p>	<p><b>DOĞÜNSİFED</b> T: 0412 229 5560   F: 0412 229 5540 Kurt İsmail Paşa 2. Sok. Güneş Plaza, 5/11 Ofis Yenişehir, Diyarbakır</p>	<p><b>DOĞU MARSİFED</b> T: 0262 325 9126   F: 0262 322 2665 Ankara Cad. Kavanlar İşhanı, No: 77, Kat: 1 İzmit, Kocaeli</p>	<p><b>DOĞUSİFED</b> T: 0432 214 8000 Hasane 2.Cad. Santral Sok. Koza İş Mrk. Kat: 5 Van</p>
<p><b>DOKASİFED</b> T: 0462 203 3333   F: 0462 230 3080 Kaşüstü Mah. Devlet Sahil Yolu Cad. Köleoğlu İş Mrk. No: 53, D: 408, 61290, Kaşüstü, Yomra, Trabzon</p>	<p><b>FIRATSİFED</b> T: 0422 290 1343   F: 0424 247 3662 Karakavak Mah. Ankara Cad. 4. Sok 1. Ara, No: 2/A, Çetin Apt. Kat: 1, Malatya</p>	<p><b>GESİFED</b> T: 0258 212 8097   F: 0258 211 9282 Çamlaraltı Mah. 6021 Sok. No: 61/1 Denizli</p>	<p><b>GÜNMARSİFED</b> T: 0266 244 1017   F: 0266 249 5947 Dumlupınar Mah. Kazım Özalp Cad. No: 10 Karesi, Balıkesir</p>
<p><b>GÜNSİFED</b> T: 0342 337 2207   F: 0342 337 2408 3. Organize Sanayi, V. Muammer Güler Blv. No: 35 Gaziantep</p>	<p><b>İÇASİFED</b> T: 0312 385 8795   F: 0312 385 8794 Uzaycağı Cad. No: 12, 06370 Ankara</p>	<p><b>İSİFED</b> T: 0212 876 7878   F: 0212 855 8157 Adnan Kahveci Mah. Çalışlar Cad. Midpoint Residence No: 2/34, Beylikdüzü, İstanbul</p>	<p><b>MARSİFED</b> T: 0224 236 8118   F: 0224 236 8118 Fatih Sultan Mehmet Mah. Sanayi Cad. Evke Plaza, No: 646, Osmanpaşa, Bursa</p>
<p><b>MHGF</b> T: 0212 438 4575   F: 0212 438 4507 Turgut Reis Mah. Barbaros Cad. E1/B124, No: 56 Giyimkent, Esenler, İstanbul</p>	<p><b>ORKASİFED</b> T: 0362 432 6750   F: 0362 431 4915 Ulugazi Mah. İstiklal Cad. Cerit Apt. No: 32, Kat: 7, D: 17, Samsun</p>	<p><b>ORSİFED</b> T: 0352 320 6317 Tacetin Veli Mah. Lalezade Cad. Büyükpınar İş Mrk. No: 37/7, Melikgazi, Kayseri</p>	<p><b>SEDEFED</b> T: 0212 211 4945 Mete Cad. 10/6 Yeni Apt. Taksim İstanbul</p>
<p><b>SERHATSİFED</b> T: 0472 216 58 16 (phx) Yusufoğlu Mah. Kahramanbey Sok. No: 3, K: 2, Kars</p>	<p><b>TRAKYASİFED</b> T: 0212 727 8842   F: 0212 727 8842 Piri Mehmet Paşa Mah. Cumhuriyet Cad. Makbule Yönel İş Mrk. Kat: 2, 34570, Silivri, İstanbul</p>	<p><b>YÜF</b> T: 0312 444 5057   F: 0312 265 0906 Dumlupınar Blv. Eskişehir Yolu 9. KM, Tepe Prime İş Mrk. No: 266, A Blok, Kat: 19 06800, Ankara</p>	<p><b>ZAFERSİFED</b> T: 0274 277 0010   F: 0274 266 2455 Organize Sanayi Bölgesi 1. Cad. No: 9 Kütahya</p>

*Kimyası bizden...  
Sanatı sizden...*



**SEZA**  
CIMENTO

Adres: Adres: Simon Bolivar Cad. Abdullah Cevdet Sk.  
No:27/10 Çankaya/ANKARA  
Tel: +90 (312) 438 44 71 Fax: +90 (312) 438 44 73  
[www.sycs.com.tr](http://www.sycs.com.tr)



Doğallıktan Ödün Vermeyiz  
Tazelikten Vazgeçmeyiz  
Böyle Geldik  
Böyle Gideceğiz



*Çiftlikten Sofralara*