

RÜŞTÜ BOZKURT

# Sorunların üstüne gidiş tarzımızdan korkuyorum

## Otomotiv endüstrisinin yeni bir "faz değişikliği" yapma aşamasındayız; bu aşamada sadece "özel girişimcinin çabası" yeterli olamayacaktır

Bir ülke düşünün ki, neredeyse yarım yüzyıldır **"fındık sorununu"** tartışıyor da tutarlı bir çözüm üretemiyor. Bir ülke düşünün ki, en çok değer verdiği, nimetlerin en yücesi kabul ettiği **"hububat"** sorununu açık, net ve herkes tarafından anlaşılır bir politika ile yönetemiyor; iktidara gelenlere göre değişen politikalar uygulanabiliyor. Bir ülke düşünün ki, beyaz altın saydığı **"pamuk üretimi"** konusunda aldığı önlemler ile yarattığı sonuçlar arasında çelişkiyi ve çatışmayı bir türlü ortadan kaldıramıyor. Bir ülke düşünün ki, dışa dönük ekonomi politikaları uyguluyor; bu konuda lokomotif alanlardan biri olmuş **"tekstil alanında"** politikasızlık, tutarsız ve yanlış destekleme sistemleri ile üreticileri gelecekleri konusunda her gün biraz daha karamsarlığa doğru ilerliyor. Bir ülke düşünün ki, otomotiv sanayisi çok büyük **"potansiyellere"** sahip olduğu halde, sektörün en yetkin ağızları ortaya çıkıp eksik ve yanlış uygulamalardan yakınıyor.

### CİDDİYE ALINMASI GEREKEN SEKTÖR

Örneğin, otomotiv endüstrisi yetkililerini çok değişik ortamlarda izliyorum. Çok önemli kimi tesisleri de dolaşma fırsatım oldu. Dışardan bir gözlemci olarak, ülkemiz açısından büyük önemi olan bu üretim alanının sorunları bir bütün olarak ele alması gerektiğini görüyorum. İş süreçlerinin iyileştirilmesi, işgücü profilinin değiştirilmesi, iş yapma tarzının günün koşullarına göre yenilenmesi; sürdürülebilir rekabetin yaratılması, geliştirilmesi ve uzun dönemli geleceğinin güven altına alınması vb. Bütün bunlar, yerine getirmede özel girişimcilerin kendilerini büyük bir özveri ile zorladıklarını biliyorum. Şimdi, otomotiv endüstrisinin yeni bir **"faz değişikliği"** yapma aşamasındayız; bu aşamada sadece **"özel girişimcinin çabası"** yeterli olamayacaktır. Kamu yönetiminden sivil toplum inisiyatiflerine kadar uzanan toplumun bütün güçlerinin doğru zamanda, doğru yerde ve doğru işler yapma sorumluluğu var.



Bizim çok sık yinelediğimiz bir gerçek, otomotiv üretiminde de gündemde: Ülkemiz, bazı üretim alanlarında **"hüner"** aşamasını aşarak **"yaratıcılık"** aşamasına geçmenin sancılarını yaşıyor. İşte bu sancılı dönüşüm süreci, otomotiv endüstrisinin yeni gündemini de belirliyor.

Ülkede aş ve iş yaratarak insan yaşamını kolaylaştırmayı dert edinmiş herhangi bir sıradan insan bile durup düşünür. Ama düşünmeden önce, indirgenmiş mantıkla, birkaç bilgi kırıntısı ile yetinmemeli. Önce bilgisini derinleştirmeye çalışır. Konuyla ilgili insanlarla konuşur. Birbirini destekleyen aynı şeyleri söyleyenlerden çok, farklı sesleri dinler ve bir senteze ulaşır. Eğer sorumluluk makamında iseniz, söz konusu ciddiyeti, özeni ve özverinizin çok daha fazla olması gerekir.

Eğer eksik bir algılamamız söz konusu değilse, ülkemizdeki otomotiv endüstrisinin bazı üstünlükleri var: Birincisi, ülkemizde rekabetçi bir işgücü var; işgücümüzün özeni onu kalite yönetiminde dünyanın en iyileri arasına sokabiliyor. İkincisi, otomotiv endüstrimiz **"ucuz emeğe dayalı rekabet"** saplantısını aşmış, "işgücü verimliliği" açısından da rakiplerinden geri değil. Üçüncüsü, işgücümüz yöneticisinden mühendisine, mühendisinden teknisyenine, teknisyeninden de destek hizmet üretenlere, bütünüyle **"kendini kanıtlama"** duygusuna sahip. Bu çalışma **"motivasyonunu"** artıran, ülkemizdeki üreticiye önemli destek sağlayan bir algılama. Dördüncüsü, ülkemizdeki bütün tesisler yeni, daha kuruluş aşamasında esnek üretim koşullarına göre donatılmış durumdalar. Beşincisi, ülkemiz önemli bir coğrafi konuma sahip. Bu sadece **"coğrafi ya-**

**kınlık ilkesi"** bağlamında değil, asıl önemlisi **"anlayış ve yorumlama"** yakınlığı. Bizim insanımız çevresindeki kültürlerle bir ortak özellik bulabiliyor; o kültürdeki insanlarla karşılıklı bağımlılık ilişkilerini kolay kurabiliyor; çağımızın temel yönlendiricisi olan **"ağ kurumu"** içinde düzgün pozisyon alabiliyor.



## RAKİPLERİMİZ HER AN YENİ BİR ATAK YAPIYOR

Ülkemizin bu üstün özellikleri sürdürülebilir bir rekabet için yeterli mi? Yeterli değil. Sürekli uyanık durmayı gerektiren bir çağda yaşıyoruz. Çok sayıda rakibimiz var. Ekmek aslanın ağzında değil, karnında. Onu oradan almak farklı bir algılama, farklı bir yapılanma, farklı bir işlev bütünü ve farklı bir örgütlenme gerektiriyor. Yine akılcılık tanımına dönelim: Akılcılık, dünya genelindeki eğilimlerin yarattığı fırsat ve tehlikeleri gözleme, kendi olanak ve kısıtlarınızla o fırsat ve tehlikeleri **"dengeleme"** işidir.

Otomotiv sektörü yetkilileri öncelikle **"rekabet öncesi işbirliklerini"** geliştirmenin önemi üzerinde duruyor. **"Tasarımın hayati önemi"** üzerinde duruyor; tasarım yapmayanın yönetime katılma şansının olmadığını söylüyor. Tıpkı bir bisikletteki adamın, düşmemesi için pedala nasıl sürekli basması gerekiyorsa, küresel rekabette, **"teknolojide de sürekli yenilik"** yaratmadan rekabet gücünü sürdürmek mümkün olmuyor. Değişen tasarımlar, yenilenen teknolojiler ve büyüyen üretim ölçeği ister istemez **"sürekli yatırım"** ihtiyacını da gündeme taşıyor. Bu yatırımların özendirilmesi, yönlendirilmesi ve ülkemize doğrudan yabancı yatırımların çekilmesi sadece özel girişimcinin gücüyle başarılabilecek bir iş değil. Orada siyasi iradenin gücünü, bürokrasinin desteğini, sivil toplum örgütlerinin rüzgarını da arkaya alan bir **"ortak irade"** ihtiyacı çok açık.

## NEYİMİZ VAR BİLMİYORUZ Kİ...

Otomotiv endüstrisi çok güncel olduğu için oradan örnek verdim. Siz bu örnekleri diğer bütün sektörlere taşıyabilirsiniz. Ama içimden haykırmak geliyor: Bu ülkede bütün güçlü sivil toplum örgütleri durmadan **"dinamik bir envanter sistemi kurmak gerekiyor"** diyorlar. Neden bir dinamik envanter sistemi kuramıyoruz?

Bir envantere sahip olmak, elimizin altındaki mevcut varlıkları bilmek, sahip olduğumuz servetin farkında olmak, o serveti sermayeye dönüştürerek zenginlik üretimini hızlandırarak, insanımızın refahını artırmak kimin işine gelmeyebilir ki!

Eğer hepimizin ortak yararının olduğuna inanıyorsak, o zaman başka konularda bir gecede yasa çıkarıldığına göre, toplumun kalkınmasının temel dinamiğini iyi anlamaya ilişkin envanter konusunda neden öyle bir yasayı yürürlüğe koyamıyoruz.

Bu ülkenin ne gibi varlıklara sahip olduğunu bilmeliyiz. Bu varlıkların kimlerin elinde olduğunu da bilmeliyiz. Bilmeden fikir üretilemeyeceğinin de farkında olmalıyız. Farkında olmadan, başkalarından daha değişik işler yapmadan uluslararası piyasada yer edinemeyeceğimizi de iyice kavramalıyız.

Unutmamak gerekir ki, gerçek bilgiye sahip olmadan planlama yapmak mümkün değildir. Planlama yapmadan, kaynaklarla ilgili öncelikler belirlemek mümkün değildir. Öncelikleri iyi belirlemeden **"verimli"** çalışma yapmanın hiçbir olanağı yoktur. Bir toplum elindeki mevcut kaynakları verimli kullanamıyorsa, yeni kaynak yaratamaz, yaratsa da onlardan istediği sonucu elde edemez.

## AÇIK TARTIŞMALAR VE KOORDİNASYON

Ülkemizin birçok yerine gidip, gözlem yapma fırsatım oluyor. Bakıyorum, belediye başkanları ile sanayi ve ticaret odaları yöneticileri bir araya gelemiyor. Bazen ticaret odaları ile borsa yöneticileri anlaşamıyor. Birçok yerde de, o yerel yerleşimin atanmış ve seçilmiş yöneticileri bir araya gelmiyor; yörenin kaynaklarının kullanılmasına ilişkin bir **"koordinasyon"** çalışması yapılmıyor.

Oysa hepimiz biliyoruz ki, kaynak kullanmanın en etkili araçlarından biri koordinasyon çalışması yapmaktır. Sorunları açık ortamlarda tartışarak bir **"ortak akıl"** üretmek, o akıl etrafında birleşmektir. Canlı evrimindeki en üst nokta, en yüce amaç **"işbirliği"**dir. Gelişmişliğin en önemli göstergesi işbirliği yapmaktır.

En önemli üretim alanı otomotiv endüstrisi ve tekstilden tutun da, en küçük teknik birimler olan işletmelerin yönetimine kadar "iş yapma tarzımız" beni ciddi biçimde endişelendiriyor. Sonuçta, ülkemizin en sağlıklı yolu bulacağından kuşkum yok, ama dönüşüm aşamalarını plansız, programsız, bilgisiz ve fikirsiz aşmaya çalışırsak yüksek bedeller ödememiz söz konusu. Buna hakkımız var mı?

**Ülkemiz, bazı üretim alanlarında "hüner" aşamasını aşarak "yaratıcılık" aşamasına geçmenin sancılarını yaşıyor. İşte bu sancılı dönüşüm süreci, otomotiv endüstrisinin yeni gündemini de belirliyor.**