

Politik Bilim

‘Sanayi cahili olduğumuz günlere dönüş’ üzerine (3)

Aykut Göker

<http://www.inovasyon.org>; hagoker@ttnet.net.tr

Jan Nahum, altı-yedi yıl önce sanayimizin zayıf noktası olarak gördüğü “stratejik düşünmemek ve deneyim eksikliği” konusunda bugün ne söylüyor? **Bilgi Çağı** dergisinin Şubat (2007) sayısında yer alan “**Esas olan yaratmaktır**” başlıklı söyleşide kendisine yöneltilen sorulara verdiği yanıtlardan şu üçünü birlikte okuyalım:

“Maalesef, Türk iş dünyası bilinmeyi keşfetmekte şu anda çok kısır. Müthiş bir korku var. Şirketlerin ister ortaklarında, ister yönetim kurumlarında, yanlış yapma, bilinmeyi araştırma korkusu bulunuyor.”

“[Bu korkuyu aşmak için] kısa dönemli şirket sonuçlarından çok, uzun dönemli başarılar üzerine inşa edilmiş bir değerlendirme sistemi olması gerekiyor. Maalesef iş dünyamız 1950’li yılların Amerika’ında egemen olan kâr ve zarar değerlendirmeleriyle yatırıma karar vermeye odaklanmış. Böyle bir moda oluşturulmuş. Bu, maalesef konunun derinlerine inememiş, satış ağırlıklı eğitim görmüş yöneticilerin, yönetim kurullarının, yapılarının bir sonucu. Sadece günlük, yıllık neticeye bakılıyor. Şirketlerde iş tasarımı şöyle yapılıyor: Yıla bakayım, yılı maksimize edeyim. Oysa şirketin uzun dönemli değer yaratışına bakmak ve bunun yıla yansımaları sağlamak lâzım. Onun neticesi yılın neticesi olmalı. Bu bakış tarzı ne yazık ki bizim ortamımızda yok.

*“Uzun dönemli bakışta şirketler kendilerini nasıl konumlandırıyorsa, bu konumlandırılmaya göre farklılık yaratmak mecburiyetindedirler. İnsan beyni kabaca, ortalama 50 bin kelime alır. Yalnızca Amerika’da üç milyon marka var. İnsan beyninin üç milyon markayı algılaması söz konusu değil... Demek ki siz farklılık yaratacak, insan beyninde yer edecek bir yenilik yapmalısınız. Uzun dönemde yaşamak için bunu gerçekleştirmeniz gerekiyor. Bunu yapan sizi ezip geçer. Eğer onu yapmadan yaşıyorsanız, sistemin verimsizliğinden yaşıyorsunuz demektir... **İnovasyon yapılmazsa uzun dönemde bir şirketin yaşaması imkânsız.**”*

Söyleşinin devamında, Jan Nahum, iş kültürümüzün tarihsel kökenine ve gelişim çizgisine işaretlerken, bugün geldiğimiz noktada, “Ben emin olduğum sularda dolaşırım. Bilmediğim sulara hiç girmem.” düşüncesi [iş dünyamıza] hâkim” tespitini yapıyor ve “**böylesi bir ortamda inovasyon ortaya çıkamaz**”, diyor. Biraz önce ne demişti? “İnovasyon yapılmazsa uzun dönemde bir şirketin yaşaması imkânsız.” Jan Nahum’un bütün bu söylediklerinden (lütfen geçen hafta aktardığım sözlerine de göz atın) özetle, şu ortaya çıkıyor:

Türk sanayii için zaman stratejik kararlar verme; rotasında köklü değişimler yapma zamanıdır. Sanayimiz ‘üretim merkezi’ olmaktan ‘teknoloji üretim merkezi’ olma aşamasına geçmek; ARGE ve inovasyona yönelmek zorundadır. Ayakta kalmak için başka şans yoktur. **Ancak, yabancı ortaklı kuruluşlarda bu stratejik dönüşümü gerçekleştirmek çok güçtür.** Ortaklık yapısı aşılması gereken bir engeldir. Sanayimizin önündeki diğer önemli engel ise, yerli sermayedarların ve onların kadrolarının bu stratejik dönüşüm için gerekli olan **kültür birikiminden yoksun** bulunmalarıdır.

Bu durum tespitine hepimizin gözlediği şu eğilimi de ekleyelim: Sanayicilerimiz, ellerindeki üretim tesislerini ya da ortaklık paylarını yabancılara satmayı sürdürmektedirler. Bu eğilim kamunun elindeki sanayi tesisleri için de geçerlidir. Kısacası, **sanayimiz, giderek yabancıların eline geçmektedir.** Böyle giderse, stratejik dönüşümün önündeki birinci engel

sonuçta bütün sanayii kuşatan ve artık aşılması mümkün olmayan bir sete dönüşmüş olacaktır. Sanayinin el değiştirmesine paralel olarak stratejik yönetim ve karar noktaları yabacıların denetimine geçeceği için yerli kadroların yaparak öğrenme şansları da artık hiç kalmayacak; dolayısıyla, ikinci engelin aşılabilmesi ihtimali de ortadan kalkacaktır. O durumda **zorunlu istikamet sanayi cahili olduğumuz günlere dönüştür**. Bu gidişe rağmen iyimser olunabilir mi? Yanıt gelecek haftaya kaldı.

CBT. 07 Eylül 2007