DIŞ DÜNYANIN ANAHTARI

DEİK

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun İlk Yılları (1985-1997)

Mehmet Altun

Dış Dünyanın Anahtarı

DEİK

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun İlk Yılları
(1985-1997)

DIŞ DÜNYANIN ANAHTARI: DEİK
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun İlk Yılları
(1985-1997)

Yazan: Mehmet Altun
Danışman: Çiğdem Tüzün
Koordinatörler: Arlet Dion, Burcu Akçay
Düzelti: Esen Özen
Araştırma: Selim Sezer, Esen Özen
Sözlü tarih görüşmeleri: Çiğdem Tüzün

1. Basım: Aralık 2009 / ISBN 978-605-5847-04-3
Sertifika no: 12462

Yayına hazırlayan
Kurumsal Yayınlar Araştırma, Danışmanlık,
Tanıtım ve Organizasyon Hizmetleri Ltd. Şti.
Ortaklar Caddesi Sonu, Nasuh Bey Apt. B Blok, D. 2
Mecidiyeköy 34394 Şişli - İstanbul
Tel: (212) 211 23 79
www.kurumsalyayinlar.com.tr / info@kurumsalyayinlar.com.tr

Baskı
Ofset Yapımevi
Şair Sokak, No. 4 Çağlayan Mahallesi, Kâğıthane - İstanbul
Tel: (212) 295 86 01

Yayın hakları: © Feyyaz Berker
Bu eserin bütün hakları saklıdır. Kaynak göstermek suretiyle bilgi amaçlı alıntılar dışında yayımcısından ve yayın hakları sahibinden yazılı izin almadan kısmen veya tamamen kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

Dış Dünyanın Anahtarı

DEİK

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun İlk Yılları (1985-1997)

Mehmet Altun

DÜNDEN BUGÜNE DEİK

DEİK'in ilk logosu, aslında kuruluş dönemindeki bakış ve hedefleri yansıtıyor. İç içe geçmiş iki küre, Doğu ve Batı dünyasını simgeliyor. Bu iki dünyanın kesişme noktasındaki DEİK, Türkiye'nin o günlerdeki dışa açılma idealini yansıtıyor. Aradaki 9 paralel çizgi ise, DEİK'in 9 kurucusunu temsil ediyor.

Sunuş

Kitabımızın adı;
"Dış Dünyanın Anahtarı (DEİK)"

1985 yılında Türk-Amerikan İş Konseyi ile ilk adımı atılan DEİK, bugün 85 iş konseyi ile dünyanın beş kıtasına yayılmıştır.

Bu kitabı okurken, DEİK'in kuruluş yıllarında, iş konseyi başkanları ve üyelerinin, kendi işlerinden önce ülkelerinin çıkarlarını ön planda tutarak, birer misyoner gibi büyük bir heyecan ve fedakârlıkla çalıştıklarını, Türkiye'nin dış ilişkilerinde her türlü ekonomik ve siyasi bağlantılarda, bir kısmı bilinmeyen çok önemli başarılar sağladıklarını öğrenme imkânına sahip olacaksınız.

Bu nedenle, gelecekteki yıllara ışık tutacağını ümit ettiğim bu kurum tarihçesine söyleşi ve yazılarıyla katkıda bulunan herkese teşekkür ediyorum.

Kitabın amacı, "Kuruluş Yılları"nın gerçeklerini hatırlatmanın yanı sıra, Türkiye'nin süratle değişen dünya şartlarına uyum sağlamasına ve 2050 yılına dönük politikaları düşünürken, ülkemiz için en doğru kararların alınmasına katkıda bulunmaktır.

Tabii DEİK'in de bu kararlara uygun, bürokrasi yaratmayacak, süratli ve daha da etkin bir çalışma yapısına kavuşturulması önem arz etmektedir.

1980'li yıllarda 3 milyar dolar olan ihracatımız, 2008 yılında 220 ülkeye 12 bin farklı ürünün ihraç edilmesiyle birlikte 132 milyar dolara yükselmiştir. Dahası, küresel ekonomik krize rağmen, 2009 yılı sonunda Türkiye'nin ihracatının 100 milyar dolara ulaşması önemli bir sonuçtur.

Bölgesindeki petrol ve doğalgaz zengini ülkelerin büyük çaplı altyapı yatırımları, Türk müteahhit sektörü için büyük bir fırsat doğurmuştur. Öte yandan, krize rağmen, turizm sektöründe olumlu gelişmelerin sürmesi ve turizm gelirlerimizde bir düşüş olmaması olumlu bir işarettir.

Önümüzdeki yıllarda, komşularımıza yönelik olumlu ve barışçıl politikaların sürdürülmesinin ülkemizin büyük bir potansiyele sahip olduğu turizm sektöründe, hem istihdam yaratılmasına hem de gelir artışına büyük katkısı olacaktır.

Ancak tüm bu olumlu gelişme ve potansiyele rağmen, ne yazık ki bugün Türkiye'nin en önemli sorunları hâlâ işsizlik, yoksulluk ve gelir dağılımındaki bozukluktur. Bu sorunlar günümüzde, başta ABD ve ayrıca Avrupa Birliği'nde de olmak üzere, birçok ülkede değişen ölçülerde mevcuttur.

Küresel krizin henüz tam atlatılamadığı ve daha bir süre devam edeceği düşünüldüğünde, yerli üretime verilmesi gereken önemin yanı sıra, özellikle küçük işletmelerde işçi istihdamının artırılmasının teşvikinin de önemi açıktır. Üretim olmadıkça ihracatın artması beklenemez.

Uzun vadade, dünyanın iki temel sorunla karşı karşıya kalacağı anlaşılmaktadır.

Birincisi, iklim değişikliği. Birleşmiş Milletler seviyesinde Kopenhag'da ele alınan iklim değişikliğinin faturasının her ne kadar büyük ölçüde zengin ülkeler tarafından ödenmesi gerekse de, gelişmekte olan ülkelere çıkarılacağı anlaşılmaktadır. Ve ne yazık ki bu, dünya ekonomisini çok olumsuz etkileyecektir.

İkincisi ise, Birleşmiş Milletler tarafından da belirtildiği gibi, dünya nüfus artışıdır. Bu artışın beraberinde getireceği problemlerin çok iyi anlaşılması gerekmektedir. Örneğin Birleşmiş Milletler'in yapmış olduğu bir çalışmada; 2009 yılında 6,8 milyar olan dünya nüfusunun 2050 yılında %35 artış ile 9,150 milyar olacağı öngörülüyor. Bu artış ile dünya nüfus dağılımının aşağıdaki şekilde olacağı tahmin ediliyor:

Asya	5,2 milyar	toplam nüfusun %57,7'si
Afrika	2 milyar	toplam nüfusun %21,8'i
Güney Amerika	729 milyon	toplam nüfusun %8'i
Avrupa	691 milyon	toplam nüfusun % 7,6'sı
Kuzey Amerika	448 milyon	toplam nüfusun %4,9'u

(Kaynak: UN Census Bureau, 2008 - http://en.wikipedia.org/wiki/World_population)

Bu tablodaki gibi, nüfus artışının Asya ve Afrika'da yükselmesi durumunda, ekonomik ve sosyal gücün batı ülkelerinden giderek Asya ve Afrika ülkelerine doğru kaymakta olduğunu göreceğiz.

Bu gelişmelerin küresel çapta yeni bir yapılanmaya yol açacağı gerçeğini göz önünde bulundurarak, Türkiye'nin ileriye dönük dış ticaret politikasının bu öngörüler ışığında oluşturulması kaçınılmazdır. İleride satın alma gücünün artması beklenen bu pazarlara yönelik bir pazarlama stratejisinin geliştirilmesi DEİK'in gelecekteki önemli görevlerinden biri olacaktır.

DEİK'in, kuruluş yıllarından beri başta TOBB olmak üzere, diğer kurucuları ve tüm özel sektör kuruluşları ile sürdürdüğü yakın işbirliğinin, önümüzdeki yıllarda daha çok ülke ile verimli ve faydalı çalışmalara yol açarak "anahtar" rolünü sürdürmeye devam edeceğine inanıyorum. Bu vesile ile DEİK'in Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Rifat Hisarcıklıoğlu ve İcra Kurulu Başkanı Sayın Rona Yırcalı'ya bu yöndeki çalışmaları için teşekkür ediyorum.

Dünyada bir benzeri olmadığını düşündüğüm bu kuruluşun, kurulduğu yıldan itibaren, uzun seneler boyunca direktörlük görevini başarı ile yapmış olan ve kuruluşunda da büyük katkıları bulunan Sayın Prof. Çelik Kurdoğlu'na ve bilahare DEİK direktörlüğünü üstlenmiş ve bu kitabın hazırlanmasında da büyük emeği geçen Sayın Çiğdem Tüzün'e yürekten teşekkür ediyorum.

Feyyaz Berker
Aralık, 2009

Teşekkür

Sözlü tarih görüşmesi yoluyla projemize katılan:

Sayın Askar Akayev, İshak Alaton, Sedat Aloğlu, Osman Arolat, Yavuz Canevi, Ali Coşkun, Hikmet Çetin, Süleyman Demirel, Ömer Dinçkök, Bülent Eczacıbaşı, Şerif Egeli, Şükrü Elekdağ, Tuğrul Erkin, Meral Gezgin, Nihat Gökyiğit, Rifat Hisarcıklıoğlu, Jak Kamhi, Nüzhet Kandemir, Hüsamettin Kavi, Ahmet Kılıçoğlu, Rahmi Koç, Çelik Kurdoğlu, Ali Mansur, Lincoln McCurdy, Erhan Öner, Ertuğrul İhsan Özol, Hüsnü Özyeğin, Ekrem Pakdemirli, Şarık Tara, Çiğdem Tüzün, Oktay Varlıer, Volkan Vural, Yaşar Yakış, Rona Yırcalı, Erkut Yücaoğlu, Uğur Yüce ve Yavuz Zeytinoğlu'na;

Yazılı bilgi göndererek bilgilerini paylaşan:

Sayın Vural Akışık, Mustafa Akşin, Tevfik Altınok, Ender Arat, Hasan Arat, Nur Arbak, Yılmaz Argüden, Çelik Arsel, Metin Atik, Turan Aydın, Refik Baydur, Hüseyin Bayraktar, Hasan Bengü, Yılmaz Çakır, Tansu Çiller, Selim Egeli, Birkan Erdal, Zeynel Abidin Erdem, Nejat Eren, Hüseyin Esenergül, Zlatan Fröhlich, Ferda Gelegen, Emre Gönensay, Marc Grossman, Ekrem Güvendiren, Servet Harunoğlu, Mehmet Kabasakal, Başak Kızıldemir, Ali Kibar, Mustafa Koç, Mehmet Şükrü Koçoğlu, Sami Kohen, Ayşe Yener Kolat, Viktor Koptevski, Turgut Koyuncuoğlu, Mehmet Ali Neyzi, Zeynep Bodur Okyay, Beratiye Öncü, Aslan Önel, Süreyya Yücel Özden, Şevket Özügergin, Luis Felipe de la Peña, Ömer Perçinel, Germiyan Saatçioğlu, Ali Şen, Hamdi Tabba'a, Ferai Tınç, İlter Turan, Tunç Uluğ, Tayfun Uzunova, Norio Yamamoto, Victor Yanovski ve Mehmet Yıldırım'a;

Bilgi, belge, fotoğraf ve yardımlarını esirgemeyen:

Sayın Serdar Arıkan, Dilek Duru, Ferda Gelegen, Samet İnanır, Nurdan Kamber, Elnur Osmanova, Sevgi Saral, Önder Tekeli ve diğer tüm DEİK çalışanlarına içtenlikle teşekkürlerimizi sunarız.

Önsöz

DEİK'le ilk tanıştığımda İstanbul 2000 Olimpiyat Projesi'nin adaylık çalışmalarını yürüten bir reklam ajansında çalışıyordum. Proje için ayrı bir ekip oluşturulmuştu. Ben de o ekip içinde, yaklaşık bin sayfalık adaylık dosyasının hazırlanmasından sorumluydum. Pek çok kişi için sadece bir hayalden ibaret olan projenin gerçeğe dönüşmesi için, gerçek bir adanmışlık duygusuyla, gece gündüz çalışıyorduk.

Bir gün, İstanbul'un Olimpiyat adaylığının yurtdışında nasıl tanıtılacağı konusunu tartışırken, patronum Atilla Aksoy, DEİK'ten bu yönde destek sözü aldığını söyledi. Açıkçası o gün itibariyle, sanayici, bankacı, tüccar, şirket sahibi büyük patronların Olimpiyat adaylığının tanıtımı için nasıl bir fayda sağlayacağını hiç kestirememiştim.

Bilmediğim ve tahmin edemeyeceğim şeylerden bir diğeri de, aynı patronların, Türkiye'nin tanıtımı ve dışa açılması için gece gündüz –üstelik de gönüllü bir şekilde– çalışmakta olduklarıydı.

Anlaşılan DEİK, görünmez bir devdi.

Türkiye'nin dış dünya ile bağlarını kuran bu kadar aktif bir kuruluşun içeride pek fazla bilinmiyor olması, başlı başına ilginç bir noktaydı. Şimdi anlıyorum ki bunun nedeni, DEİK'in reklam yapmaktan çok, iş yapmayı seven bir kurum olmasıymış.

Gerçekten de yaklaşık bir yıldır devam eden araştırmalarımız, DEİK'in sadece sözde değil, gerçekten yaptığı işler itibariyle ne kadar "dev" olduğunu gözler önüne serdi. DEİK tarihinin sadece belirli bir kesitini ele aldığımız halde, 50'den fazla iş konseyi ve her konseyin her biri kendi başına kitap olabilecek öyküsüyle, önümüze inanılmaz büyüklükte bir resim çıktı.

Bu süre zarfında, bahsettiğimiz resmi daha net görebilmek için DEİK arşivi başta olmak üzere, bilgi bulabileceğimiz çok sayıda kaynağı titizlikle inceledik. Araştırma ekibimiz, binlerce sayfalık gazete taraması yaparak zaman tünelinde geçmişe gitti, notlar çıkardı. Ayrıca Sayın Çiğdem Tüzün'ün olağanüstü katkısıyla, bize DEİK'in farklı yönlerini gösterebilecek 37 kişiden anılarını topladık; 50'den fazla kişiden yazılı bilgi aldık. Söyleşi metinlerini kitapta kullanırken, söz konusu kişilerin o dönemdeki pozisyon ve unvanlarını kullanmaya çalıştık.

Bu çabaların sonucu olan elinizdeki kitabın DEİK'in büyüklüğünü ortaya koyması ve gelecekteki çabalarına rehberlik yapması bakımından yararlı olmasını temenni ediyorum.

Mehmet Altun, 2009

İçindekiler

Bölüm 1 1980'lerin başında Türkiye ekonomisi (1980-84)

Ekonominin liberasyonu ve dışa açılım 16
İhracat seferberliği 33
Siyasi konjonktür ve dış ilişkilere yeni bir yaklaşım 63

Bölüm 2 DEİK kuruluyor (1985-87)...

DEİK'in kurulmasına yol açan gelişmeler 80
Türk-Amerikan İş Konseyi 84
DEİK kuruluyor 112
İş konseyleri genişliyor 144

Bölüm 3 Yeni fırsatlar, yeni açılımlar, yeni coğrafyalar (1987-91)

Siyasi ve ekonomik konjonktür 170
Eski düşmandan yeni dosta: Türk-Sovyet İş Konseyi 182
Yunan dostluğuna doğru: Türk-Yunan İş Konseyi 218
Doğu'ya ilk kapı: Güney Kore İş Konseyi 231
Akdeniz'in ötesi Afrika: Türk-Mağrip İş Konseyleri 234
Avrupa'da yayılım 240

Bölüm 4 Dünya yeniden şekilleniyor (1991-97)

Duvar yıkılıyor 260
Orta Asya Türk Cumhuriyetleri 267
BDT İş Konseyleri 279
Karadeniz Ekonomik İşbirliği 320
Güney ve Doğu Avrupa 330
Geç fark edilen bir pazar: Çin ve periferisi 344
Diğer iş konseyleri 350

Bölüm 5 İlk 10 yılında ve gelecekteki DEİK (1985-)

DEİK'in Türk iş dünyasına katkıları nelerdir? 370
DEİK'in geleceğe dair yönelimi ne olmalıdır? 390
DEİK ve iş konseyleri krize çözüm olabilir mi? 410

Bölüm 1

1980'lerin başında Türkiye ekonomisi (1980-84)

Ekonominin liberasyonu ve dışa açılım

1970'li yılların sonunda Türkiye'nin genel görünümü fazla umut vaat edici değildi. Anarşik olaylar yüzünden toplum karamsarlığa sürüklenmiş, hükümet krizleri nedeniyle yönetim zaafa uğramış, siyasi çekişmeler yüzünden kavga mantığın önüne geçmiş ve zorlukla iktidara gelebilen hükümetler günü kurtarma kaygısına düşmüşlerdi. 1974'te yaşanan petrol krizi, bütçeyi altüst etmişti. Ödemeler dengesi son derece bozuktu. Dış ticaret büyük açık veriyor, açık işçi dövizleriyle ve borçlanma yoluyla kapatılmaya çalışılıyordu. Ülkenin kredi notu çok düşük olduğundan uzun vadeli ve uygun koşullarla dış borç bulunamıyordu. Kısa vadeli borçlar ve kolay bir borçlanma şekli olan "Dövize Çevrilebilir Mevduat Hesapları" ise ekonomiye faiz maliyeti olarak önemli bir yük getirmişti. 1975'te 911 milyon dolar seviyesinde olan Dövize Çevrilebilir Mevduat Hesapları, 1979'da 2,8 milyar dolara ulaşmış, 1972'de 2,5 milyar dolar olan dış borç stoku ise 1979'da 13,5 milyar dolar seviyesine yükselmişti. Süreklilik arz eden dış ödemeler açığı, dış borç miktarını sürdürülemez bir noktaya taşımıştı.

Ağır borç yükü altında, Merkez Bankası neredeyse çalışamaz hale gelmişti. Döviz rezervleri sıfırlanmıştı. Döviz yokluğu nedeniyle yurtdışındaki görevlilere maaşları ödenemiyordu. Fiyat artışına yol açmaması için subvanse edilen KİT'lerin uğradığı zararlar, ödemeler dengesini daha da kötüleştiriyordu. Ekonomi borç batağına saplanmış, denizin sonuna gelinmişti. Enflasyon yüzde 50'lere tırmanmıştı. Karaborsacılık almış yürümüştü. Benzin karne ile dağıtılırken, fuel-oil bulunamadığı için devlet dairelerinde memurlar paltoyla çalışıyordu. Genel seçimlerin ardından kısa süreli bir hükümet bunalımının yaşandığı 1977'nin ortalarına gelindiğinde, iflasın eşiğinde bulunan Türkiye'de yeni önlem ve düzenlemelerin hızlı bir şekilde hayata geçirilmesi bir zorunluluk haline gelmişti.

Ne var ki bu koşullar altında hazırlanan Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983) sorunları çözmeye değil, daha çok Ecevit Hükümeti'nin ideolojik söylemlerini desteklemeye yönelik bir görünüm sergiliyordu. Planda, yıllardır yozlaşmakta olan devletçi sistemin yeniden yapılandırılarak güçlendirilmesi öngörülüyor, devletin ekonomik hayata müdahalesinin sınırları genişletiliyor, karma ekonomi sistemindeki kamu ağırlığı artırılıyor ve korumacılığın dozajı daha da yükseltiliyordu. Kalkınmanın temelinin devletçi bir ekonomik modele oturtulduğu ve sanayileşmenin itici gücünün halen KİT'lerde arandığı planın hedefleri arasında, birkaç yıl sonra Özal tarafından uygulamaya konulacak olan serbest pazar sistemine geçişin ve liberalizasyonun herhangi bir belirtisinden dahi söz etmek mümkün değildi.[1]

Buna karşın, yüksek döviz ihtiyacının ancak ihracat yoluyla karşılanabileceğinin farkında olan hükümet, planda dışa kapalı bir model öngörmesine karşın, yüksek ihracat hedefleri koymaktan geri kalmıyordu. Nitekim 1978 yılının ihracat yılı olacağından söz ediliyor, ihracata yatkın özel sektör kuruluşlarıyla yakın ilişkiler kuruluyor, bu yönde çeşitli toplantılar düzenleniyor ve KİT'lere ihracata yönelmeleri yolunda talimat veriliyordu. Ancak hiçbir temele dayanmayan bu söylemlerin yararsızlığı ortadaydı. Çünkü memur zihniyetiyle yönetilen hantal KİT'lerin dünya pazarlarındaki rekabete ayak uydurmaları mümkün olmadığı gibi, özel sektörün bu yöndeki arzusu da son derece cılızdı. Çünkü hükümetin izlediği makro ekonomik politikalar ihracatı değil, ithalatı ve ithal ikameci üretimi teşvik eder nitelikteydi. Doğal olarak en yüksek kârı hedefleyen özel sektörün bu koşullar altında ihracata yönelmesini beklemek mümkün olmadığı gibi, yerli sanayinin o yıllarda mevcut şartlar altında uluslararası rekabetin koşullarını yerine getirip getiremeyeceği de şüpheliydi.

Kalkınmanın "dış" boyutunu yeterince kavrayamamış görünen hükümetin sığ uygulamaları, 1970'lerin sonlarında, OECD ülkelerinin artık Türkiye'den ümidi kesmelerine yol açmıştı. Batı dünyası, Türkiye'deki işlerin düzelmesi için artık istikrar programlarının ve "stand-by" anlaşmalarının yeterli gelmeyeceğine inanıyor ve çok daha köklü bir sistem değişikliğinin gerekliliğine işaret ediyordu. 1979 Ağustos'unda Paris'te düzenlenen bir toplantıda, OECD yetkilileri, Türk özel sektörünün dünyaya açılmasına yönelik bir programa destek

1978 yılı başında başbakan olan Bülent Ecevit devletçi bir ekonomi politikası benimsedi. Bunun en belirgin göstergesi, kamunun ağırlığını artıran Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'ydı.

Özel sektörü ekonominin lokomotifi kabul eden neoliberal akımlar 1980'lerde yaygınlık kazandı. Bu görüşün dünyadaki iki öncüsü ABD Başkanı Ronald Reagan ile İngiltere Başbakanı Margaret Thatcher idi.

vereceklerini açıkça belirtmişlerdi. Buna rağmen hükümet kulaklarını bu önerilere kapatmış ve kendi bildiği yolda ilerlemeyi tercih etmişti. Ecevit, ekonominin ihtiyacı olan dövizi temin etmek için birkaç milyon dolar için bile kapı kapı dolaşırken, çözümün çok daha derinlerde olduğunu ve esas sorunun dünyadaki gelişimlere ayak uyduramamaktan kaynaklandığını fark edememişti.[2]

Türkiye'nin dünyadaki akımların dışında ve kendi kapalı kabuğu içinde kalmayı tercih ettiği karma ekonomik düzen, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra kalkınma ve sosyal devlet kavramıyla birlikte ortaya çıkmış ve Batı ülkelerinin çoğu tarafından 1950'li ve 60'lı yıllar boyunca sıkı bir şekilde uygulanmıştı. Ne var ki özel sektörün yanında özellikle altyapıya ve kamu hizmetlerine yönelik yatırımlar açısından devlet girişimciliğine de izin veren Keynesyen ekonomi politikaları, 1974'teki petrol krizinden sonra sosyal devlet uygulamalarının tıkanmaya başlaması ve ekonomik durgunluğun tüm dünyayı etkisine almasıyla birlikte yoğun bir şekilde tartışılmaya başlamıştı. Şimdi devlet destekli ekonomi yerine "neoliberalizmi" savunan ekonomistler, son 30 yıldır yaşanan ekonomik bunalımların sorumlusu olarak devletin yaptığı sosyal harcamaları gösteriyordu. Bunalımdan çıkmak için bu tür harcamaların kısılmasını ve devletin elini ekonomiden çekmesini savunan neoliberalizm taraftarları, piyasayı sadece özel teşebbüsün yönetmesi gerekliliğini öne sürüyor ve hükümetlerin, serbest piyasa düzeninde başarılı olma çabasındaki özel sektörün önünü açmasını istiyorlardı.

1980'li yıllara gelindiğinde, birkaç yıl öncesine dek yandaşları kadar karşıtları da çok olan neoliberal akımın etkisi çok daha fazla hissedilir olmuştu. Süleyman Demirel'e göre 1980 dünyası çok enteresan şartlar içindeydi. Ekonomik sistemlerle ilgili gelişmeler ve tartışmalar, artık klasik ekonomi sistemine dönüşün kaçınılmazlığını gösteriyordu. İngiltere'de Başbakan Thatcher ve ABD'de Başkan Reagan'ın serbest piyasa kapitalizmini savunan neoliberal akıma öncülük etmesiyle, dünya yeni bir ekonomi düzeninin eşiğine gelmişti. Demirel'e göre savunulan şey, toplumların refahı için ferdin girişimciliğine, yaratıcılığına ve yenilikçiliğine dayanan bir sistemin yürürlüğe girmesiydi:

Her ülkede takip edilecek ekonomik politika, kaynakları en iyi şekilde kullanan, binaenaleyh kişinin/ferdin girişimciliğine, yaratıcılığına ve yenilikçiliğine dayanan bir politika olmalıydı. Çünkü kaynakları en iyi bu şekilde kullanabilirdiniz; kaynakların en iyi şekilde kullanılması yoluyla da daha yüksek hasılalar elde edebilirdiniz. Bu şekilde eğer hedef refahsa, daha kısa zamanda refah elde edebilirdiniz. Hedef yoksulluğu ortadan kaldırmaksa, yoksulluğu ortadan kaldıracak kaynaklar üretebilirdiniz. Mesele kıt olan mevcut kaynakları en iyi şekilde kullanarak büyüme, yani bir akıllı büyüme hadisesiydi. Adam Smith'in senelerce önce söylediği gibi "ferdin kabiliyetinden yararlanma ve serbest piyasa ekonomisi ile yapma" noktasına gelinmişti. Artık dünyada demokrasi, insan hakları ve piyasa ekonomisi üçlüsü yürürlükte olmalıydı, çünkü bu üçlü birbirini tamamlayan olaylardı.[3]

Bu düşüncenin teorik öncüsü, Friedman ve Hayek gibi piyasa ekonomisinin en kuvvetli savunucularını bünyesinde toplayan Chicago Okulu'ydu. Burada üretilen teoriler hızla dünyaya yayılırken, zaten serbest ekonomi anlayışının hâkim olduğu İngiltere ve Amerika'da hükümetler, devletin ekonomiden tümüyle çekilmesini sağlayacak son düzenlemeleri yapmakta, Dünya Ticaret Örgütü gibi uluslararası organlar da, çalışmalarını bu yöne çevirmekteydiler. Tüm bunlar, Demirel'e göre, küreselleşme ve serbest ticaret başta olmak üzere, dünyayı yeni bir geleceğe taşıyacak gelişmelerdi.

Özel sektörün lokomotif güç olarak öne çıktığı ve özelleştirmenin Dünya Bankası ve IMF tarafından şiddetle desteklendiği bu yeni dönemin bayraktarlığını, İngiltere'de 1979'da başbakan olan Margaret Thatcher ile ABD'de 1980 yılında başkan seçilen Ronald Reagan yapmaktaydı. Mali disiplin, mülkiyetin korunması, kamu harcamalarının azaltılması, kamu teşebbüslerinin özelleştirilmesi, vergi reformu, ticaretin serbestleştirilmesi, finansal reform, uluslararası ticaretin önündeki engellerin kaldırılması ve sermaye hareketlerinin liberalleştirilmesi gibi unsurları içeren Washington Konsensüsü, Latin Amerika ülkeleri başta olmak üzere, gelişmekte olan ekonomilere de serbest piyasa ekonomisini uygulamaya koymalarını telkin ediyordu. Bu programı desteklemek için kullanılan slogan ise Margaret Thatcher'ın buluşuydu: TINA ("There Is No Alternative"; yani "Başka Alternatif Yok!")

Washington Konsensüsü, özel sektörün üstünlüğünü benimseyen herkese yeniden ekonomik büyüme ve küresel durgunluktan çıkış vaat ediyordu. Her ne kadar bu akımın muhalifleri TINA sloganına TATA ("There Are Thousands of Alternatives"; yani "Binlerce Alternatif Var!") sloganıyla yanıt verdilerse de, gelecek on yıllık dönemde neoliberal akım giderek etkisini artırdı. Bu süre içinde sanayileşmiş pek çok ülke, ekonomisini liberalleştirmek için önemli adımlar attı. Gelişmekte olan ülkelerde de aynı dönemde sosyalist fikirler politik elitler tarafından giderek terk edildi. Bu sürecin en çarpıcı örnekleri ise, birer birer özgürleşen Doğu Bloku ülkeleri ile ismen halen komünist olsa da piyasa dostu politikaları benimseyen Çin'de yaşandı.

Oysa neoliberal görüşlerin ekonomi dünyasında yoğun olarak tartışılmaya başlandığı 70'li yılların sonunda Türkiye'de tersine bir gidiş söz konusuydu. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'yla devletin ekonomiye müdahaleciliği artıyor, KİT yatırımları sürdürülüyor ve yerli sanayiyi uluslararası rekabetten korumak adına koruyucu önlemlere her geçen gün yenileri ekleniyordu. Döviz tahsisi halen devlet tarafından yapılmakta, piyasadaki pek çok malın fiyatları da devlet tarafından belir-

lenmekteydi. Döviz kuru da hükümetçe belirlendiğinden TL aşırı şekilde değerlenmişti. 14 Ekim 1979 tarihinde yapılan ara seçimlerde CHP'nin büyük oy kaybına uğraması üzerine Ecevit Hükümeti istifa ettiğinde, ekonomi tüm göstergeleriyle raydan çıkmış görünüyordu. Sanayide üretim durma noktasına gelmiş, temel tüketim malları bulunamadığı için karaborsa ve kuyruklar oluşmuştu.

Yangını söndürme görevi Özal'ın

Ecevit'in istifasından sonra MHP ve MSP'nin dışarıdan desteğiyle azınlık hükümeti kurarak altıncı kez başbakanlık koltuğuna oturan Demirel, bu koşullar altında yapısal bir değişiklik gerçekleştirilmedikçe, artık alınacak hiçbir önlemin ekonomiyi düzlüğe çıkarmayacağının farkındaydı. Başbakan Demirel'in göreve başladıktan sonra kadrosunu oluştururken verdiği en önemli kararlardan biri, Turgut Özal'ı DPT'nin başına getirmekti. Daha önce aynı görevden 1971 yılında ayrılarak Dünya Bankası'na giden Turgut Özal, 1979 yılına kadar geçen dönemde önemli bir dönüşüm yaşamış, bu yıllarda dünyada esmeye başlayan değişim rüzgârlarını yakından izleyerek Türkiye'nin çıkışının artık planlı karma ekonomi yoluyla değil, serbest piyasa ekonomisinin hâkim olmasıyla mümkün olabileceğine dair güçlü bir izlenim edinmişti.

Özal, tasarladığı atılımları hayata geçirebilmek için aradığı fırsatı Başbakan Süleyman Demirel'in kendisini göreve çağırmasıyla bulmuştu. Ancak, bu atılımları yapmanın kolay olmayacağını biliyor ve ekonominin direksiyonuna tam olarak sahip olmak istiyordu. Bu nedenle Demirel tarafından göreve çağrıldıktan sonra cumhuriyet tarihinde ilk kez hem Başbakanlık müsteşarlığına, hem de DPT müsteşarlığına aynı anda talip oldu. Böyle bir talebin devlet geleneğinde yeri olmamasına karşın Demirel, Özal'ın savunduğu yapısal reformların gerekliliğine içtenlikle inandığından bu talebi kabul etti. Söz konusu yetkilendirmeyi yapabilmek için de uygun bir çözüm bularak Özal'ı Başbakanlık müsteşarlığına aslen, DPT müsteşarlığına ise vekâleten atadı. Böylece Turgut Özal, çok geniş yetkilerle donatılmış olarak 1979 yılında göreve başladı.

12 Kasım 1979 tarihinde kurulan Demirel Hükümeti'nin ilk önceliklerinden biri de, DPT Müsteşarı Bilsay Kuruç döneminde hazırlanan 1980 yılı programını, özellikle IMF gibi kurumlara yönelik olumsuz yaklaşımı nedeniyle değiştirmekti. Türkiye'nin önemli bir döviz sorunu yaşadığı ve dolayısıyla IMF'den finansman kullanmak zorunda olduğu bu dönemde Bilsay Kuruç'un yerine liberal görüşleriyle öne çıkan Turgut Özal'ın DPT müsteşarlığına getirilmesi, ekonomide başlatılan köklü değişikliklerin de habercisiydi. Nitekim, Özal'ın müsteşar olarak atanmasının hemen ardından bu yönde hazırlıklara başlandı. Bu süreçte IMF ve Dünya Bankası'nın talepleri de önemli rol oynadı. 1979 yılının sonlarına doğru 1980 yılı programında önemli değişiklikler gerçekleştirildi. Bu değişikliklerle bir yandan IMF ile ilişkileri zedeleyebilecek ifadeler programdan çıkarılırken, bir yandan da özel kesim lehine birçok düzenleme gerçekleştirildi. Devletin ekonomideki payının azaltılması, korumacı politikalardan vazgeçilmesi, ekonominin dışa açılması ve devlet fonlarının özel bankalara yatırılması bu düzenlemelerden bazılarıydı. 24 Ocak 1980 tarihinde Bakanlar Kurulu'nda önlemler dizisi imzaya açıldı. Tarihe 24 Ocak Kararları olarak geçecek olan ve daha sonraki yıllarda başka birçok ek düzenlemeyle genişletilen programın ilk uygulamaları şunlardı:

- Başbakanlık bünyesinde bir Yabancı Sermaye Dairesi kurulması;
- Başbakanlık bünyesinde bir Teşvik ve Uygulama Dairesi kurulması;
- Başbakanlık Müsteşarlığı'na bağlı ekonomi bürokrasisinin ve Türkiye Ticaret ve Sanayi Odaları, Ticaret Odaları ve Sanayi Odaları, Sanayi Odaları Ticaret ve Borsalar Birliği genel sekreterinin katılacağı bir Koordinasyon Kurulu kurulması;
- Türk lirasının değerinin yabancı paralar karşısında gerektikçe ayarlanması;
- Yabancı yatırımlara kolaylık sağlanması;
- Fiyat Saptama, Kontrol, Koordinasyon Komitesi'nin kaldırılması;
- Faiz oranlarının yükseltilmesi;
- İhracat için ithal edilen mallardan alınan gümrük vergilerinin kaldırılması;
- Yabancı sermayeye de petrol arama hakkı verilmesi;
- KİT fiyatlarının serbest bırakılması;
- İhracatı Teşvik Kararı ile birlikte ihracatçılara çeşitli teşvikler sağlanması;
- Akaryakıt ve kömür ürünlerine zam yapılması.

24 Ocak Kararları, öncelikli olarak makro ekonomik göstergelerdeki dengesizlikleri gidermeyi, yani bir bakıma ekonomideki yangını hızla söndürmeyi hedefliyordu. Paket, IMF tarafından da desteklenen sıkı para ve maliye politikası uygulaması, kamu mal ve hizmet fiyatlarının artırılması, faizlerin yükseltilmesi ve ücetlerin baskı altında tutulması gibi istikrar önlemlerini içeriyordu. Ancak 24 Ocak Kararları, aynı zamanda ekonomik yapının temelden değişmesini öngören bir yapısal dönüşüm programıydı. Bu programla, ithal ikameci, dışa kapalı ve kamu müdahalesinin yoğun olduğu bir ekonomik yapıdan, ihracata dönük sanayileşme yaklaşımını benimseyen, dışa açık, serbest piyasa koşullarının hâkim olduğu bir ekonomik yapıya geçişi sağlayacak yapısal düzenlemelerin hayata geçirilmesi amaçlanıyordu.

Nitekim 24 Ocak Programı'nın etkin olarak uygulandığı 1980-88 döneminde gündeme gelen reel faiz uygulamasına geçilmesi; bankacılık sektörünün yeniden düzenlenmesi ve yabancı banka sayısının artırılması; Sermaye Piyasası Kanunu'nun çıkarılması ve sermaye hareketlerinin aşa-

1979'da Süleyman Demirel tarafından kurulan azınlık hükümeti, ekonomiyi yeniden raya oturtmak için tarihe "24 Ocak Kararları" olarak geçen istikrar programını devreye soktu.

ma aşama serbestleştirilmesi; yeni finansal kurumlar ve araçlar oluşturulması; kamunun finansman ihtiyacının Merkez Bankası kaynakları yerine Hazine tarafından iç borçlanma yoluyla karşılanması; kamunun temel mal ve hizmet kapsamının daraltılması; Katma Değer Vergisi uygulamasının başlatılması; ihracata parasal teşvik uygulanması; ithalat kotalarının kaldırılarak ithalatın serbestleştirilmesi; yabancı sermaye girişinin kolaylaştırılması; tarımsal destekleme kapsamındaki ürün sayısının azaltılması; KİT tanımının yeniden yapılarak statülerinin belirlenmesi; Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı İdaresi'nin kurularak özelleştirme faaliyetlerinin başlatılması; mahalli idarelerin etkinliğinin ve yetkilerinin artırılması ve büyükşehir belediyelerinin kurulması gibi düzenlemeler bu programın sadece istikrarı sağlamaya değil, aynı zamanda yapısal bir dönüşüme yönelik karakterini ortaya koymaktaydı.[4]

1979'da Demirel tarafından geniş yetkilerle ekonominin başına getirilen Turgut Özal, hazırladığı istikrar programını 1983'ten sonra başbakan sıfatıyla da takip etti.

Gene yandık!

24 Ocak Kararları'na çeşitli kesimler birbirinden çok farklı tepkiler verdiler. Program kamuya ilk kez, Bakanlar Kurulu toplantısının devam ettiği sırada, TRT'nin yaptığı özel bir açıklamayla duyuruldu. Açıklamada, "Fevkalade zorluk içinde bulunan ekonominin canlandırılması, ihracatı teşvik, döviz gelirlerini artırmak ve enflasyonla mücadele etmek, yoklukları gidermek, üretimi ve yatırımları hızlandırmak" amacıyla bazı istikrar tedbirlerine gidildiği, bu çerçevede Türk lirasının değerinin düşürülerek 1 Amerikan dolarının 70 lira olarak belirlendiği açıklanıyordu.[5]

Ekonomik hayatın yeniden düzenlenmesi amacıyla hükümetin bir süreden beri bir "Ekonomik Tedbirler Paketi" üzerinde çalıştığı bilinmekle birlikte, bu paketin ne kadar derine ineceğini o günlerde kimse bilmiyordu. Bakanlar Kurulu'nun Türk lirasının devalüe edildiğine ilişkin ilk açıklaması, daha önce onlarca kez yapılmış "ekonomi ayarları"ndan farklı bir tablo ortaya konmayacağını düşündürmüştü. Oysa alınan önlemlerin içeriği 25 Ocak'ta daha iyi anlaşılacak ve gazetelerin 26 Ocak günkü sayılarına "Gene yandık!" başlıklarıyla yansıyacaktı.[6]

Önlemler paketinin tüketiciyi ilgilendiren kısmı tabii ki büyük zamlardı. Örneğin mutfak tüpünün fiyatı bir gecede 31 liradan 178 liraya çıkartılmış, ulaşımdan haberleşmeye hemen tüm kamu hizmetleri yüzde 100'ü aşan oranlarda zam görmüştü. Bakanlar Kurulu zamları yaparken, ekonomiyi rayına sokmak için başka bazı önlemler de almıştı. Bunlar arasında en dikkat çekenlerden birisi, Bakanlar Kurulu'nun aldığı kararla, çeşitli bakanlıkların ekonomik hayatla ilgili bazı yetkilerinin Başbakanlık Müsteşarlığı'na devredilmesiydi. Böylece Turgut Özal, ekonominin nabzını elinde tutan "güçlü adam" haline gelmişti. Özal'a bu yetkileri veren Başbakan Demirel ise, kararların açıklanmasından birkaç gün sonra bir basın toplantısı düzenleyerek, yeni istikrar programının ayrıntılarını gazetecilerle paylaşıyordu. Demirel, alınan tedbirlerin bozulmuş olan bütün dengeyi yeniden tesis etmek ve kötüye gidişi durdurmak amacına yönelik olduğunu belirttikten sonra, işin ciddiyetini şöyle vurguluyordu:

İşin şakası yoktur. Mesele çok ciddidir. Yaptığımız iş zam furyası değil, dörtnala giden enflasyon belasından kurtulmaktır. Enflasyon harpten kötüdür. Enflasyon zehirli gazdan beterdir... Yapılandan başka yapılacak şey yoktu. Bence Türkiye'nin bunalımdan çıkması, hükümetin işbaşında kalıp kalmamasından daha önemlidir.[7]

Bu sözlerden, Başbakan Demirel'in hükümeti yıpratacak eleştirilerin gelmesini beklediği anlaşılıyordu. Nitekim muhalefet, hükümete yüklenmekte geç kalmadı. Muhafazakârlar, 24 Ocak Kararları'nı sonu belirsiz bir macera olarak nitelendiriyorlardı. Muhaliflerin temel argümanı, ithalatın liberalize edilmesi ve döviz fiyatının serbest bırakılması nedeniyle dış ticaret açığının anormal şekilde büyüyecek olmasıydı. Ayrıca yıllardan beri koruma duvarları arkasında büyüyen yerli sanayinin, güçlü yabancı rakipler karşısında ayakta kalması çok zordu. Ucuz ve kaliteli yabancı malların Türkiye'ye serbestçe sokulması bir tüketim patlamasına yol açacak, buna karşın Türkiye'nin ihraç edebileceği ürünler son derece kısıtlı olduğundan ihracatı aynı hızla artırmak mümkün olmayacaktı. CHP Genel Başkanı Bülent Ecevit bir adım daha ileri giderek, alınan kararlarla "ekonomide devletin devreden çıkarıldığını" öne sürüyor ve bu tutumun ekonomiyle birlikte demokrasiyi de tehlikeye atacağını iddia ediyordu. Ecevit'e göre Demirel, bu kararları alarak belirli çıkar çevrelerine "açık çek" veriyordu.[8]

Ecevit'in "belirli çıkar çevreleri" olarak tanımladığı işadamları ise genel olarak kararları destekleyen bir tavır sergilediler. İş çevrelerinin en etkili örgütü olan TÜSİAD, kararların hemen ardından, alınan önemleri desteklediğini ve bu reformların devam ettirilmesi gerektiğini açıkladı. İstikrar paketinin kamuya duyurulmasıyla aynı gün, 25 Ocak 1980 tarihinde Feyyaz Berker'in yerine TÜSİAD başkanlığına seçilen Ali Koçman, ayağının tozuyla basına verdiği demeçte, her kesime ağır yükler getiren ekonomik kararların desteklenmesi gerektiğini savundu. TÜSİAD başkanı, özel sektörün kısa dönemli çıkarları bir yana bırakarak, önlemlerin başarılı olması için özveride bulunacağını da taahhüt ediyordu.[9]

Özal, kimilerinin gözünde ateşle oynayan bir adam, kimilerinin gözünde de kahraman ilan edilmişti. 24 Ocak Kararları, hiç şüphesiz, Demirel-Özal ikilisinin dünyadaki değişim trendini hissettiklerini gösteren tarihi birer belge niteliğindeydi. Kolay kolay hiçbir hükümetin cesaret edemeyeceği radikal unsurlar içeren bu kararları, ömrü belli olmayan bir azınlık hükümetinin almış olması ise, cesaretin yanı sıra derin bir çaresizliği göstermekteydi.

Demirel ve Özal ikilisi, Türkiye'nin içinde bulunduğu kriz sarmalından çıkmasının

tek tek önlemlerle ve mevzuat değişiklikleriyle mümkün olamayacağını anlamışlardı. Kısırdöngüyü aşabilmek için sorunun en temeline inerek sistemin tamamını değiştirmek, yapısal önlemler almak gerekliydi. Çünkü ithal ikameci büyümenin sınırlarına ulaşılmış, kendi dövizini yaratamayan sanayi artık çalışamaz hale gelmişti. Mevcut koşullarda rekabete dayalı piyasa sistemini hayata geçirerek devletin ekonomi üzerindeki müdahale alanını daraltmaktan ve ekonomiyi döviz getirecek şekilde dışa açmaktan başka çare yoktu. Ekonomiyi bu yöne çevirmekse hem uzun vadeli istikrar, hem de kararlı ve cesur bir yönetim gerektirmekteydi.

Katıksız bir "özel sektörcü"

Bu cesareti siyasi iradeyle birleştiren kişi hiç kuşkusuz Başbakan Süleyman Demirel, uygulamada temsil eden kişi ise Turgut Özal'dı. Özal, detaylara boğulmadan doğrudan problemlere odaklanan ve işin özüne inen karakteriyle, tam bir reform adamı görünümündeydi. Gerçekten de, siyasi kariyerini riske atmamak için genellikle cesur hamlelerden kaçınma eğiliminde olan politikacıların tersine Özal, bürokratik kuralları ve gelenekleri bir yana bırakarak çözüme en kısa yoldan ulaşmanın yollarını arıyor ve gelebilecek tepkileri gözardı ederek bu çözümleri programına dahil ediyordu:

Özal'ın en göze çarpıcı özelliklerinden biri de, daima ne istediğini, nelere inandığını, kendi deyimiyle "açık seçik" bilmesiydi. "Ama"lar, "acaba"lar arasında kıvranmazdı pek. Pratik çözümler üretebilme konusunda olağanüstü bir yeteneği vardı. Ayrıca, kendisine söylenenleri hemen kabul etmemek, kalıplaşmış düşünce tarzlarını sorgulamak gibi adeta genlerinden, doğasından gelen bir reflekse sahipti. Özellikle inançlarına ters geliyorsa, önüne konan reçete ve çözüm önerilerine, o vakte kadar doğruluğu ne kadar kabul edilmiş olursa olsun, inatla karşı koymaktan çekinmezdi. Kurulu düzenin değil, kendi "doğrularının" adamıydı.[10]

24 Ocak Kararları'nın yaratıcısı olan Turgut Özal, her yönüyle iflah olmaz bir "kalkınmacı" ve katıksız bir "özel sektörcü" görünümündeydi. Aslında bu görünüm, aynı zamanda büyük bir "değişim"i de simgelemekteydi. Çünkü 1960 yılındaki kuruluşundan itibaren DPT içinde aktif olarak yer alan ve 1967 yılında DPT müsteşarı olan Özal, Emre Gönensay'a göre bu dönemde görev yaptığı kuruluşun ideolojisine uygun olarak korumacılığı ve ithal ikamesini öne çıkartan bir görünüm içindeydi; hatta içine kapanan otarşik bir ekonominin başı çeken savunucularından biriydi. Özal'ın bu konudaki görüşlerinde değişikliğe yol açan en önemli olay, çok sonraları IMF'nin başına gelecek olan iktisatçı Anne Krueger'le sabaha kadar süren tartışmalı bir toplantıydı:

Anne Krueger'in Türkiye hakkında kitapları vardı. İthal ikamesinin Türkiye'ye maliyetini çıkarmıştı. Biz kendisini seminerlere çağırdık, bunları anlatması için. İthal ikamesi siyasetinin Türkiye'nin milli gelirinin yaklaşık yüzde 30'una mal olduğunu ve Türkiye'nin gelirinin yüzde 30'u kadar rant yarattığını, bu rantın belirli kesimler tarafından paylaşıldığını rakamlara dayanarak gösteriyordu. Ben bir gün Krueger'e, "Turgut Özal ile oturalım, serbest piyasa ekonomisi hakkında konuşalım" dedim. Hatırladığım kadarıyla o zaman İbrahim Öngüt, Türkiye Sanayi Kalkınma Bankası'nın başkan yardımcısıydı. O, ben, bir de Profesör Mustafa Aysan hep birlikte oturduk, sabaha kadar tartıştık. Benim inancım odur ki, Turgut Bey'in fikirleri orada değişti. Turgut Bey, o günden sonra liberal bir iktisatçı oldu ve bütün bu konuların, ithal ikamesinin, sabit dövizin, sabit faizin işe yaramadığını anladı.[11]

Turgut Özal, 1971'de Dünya Bankası'na gittikten sonra bu konuyu daha etraflıca değerlendirme fırsatı bulmuş, ABD'de kaldığı süre içinde dünyada yükselmekte olan neoliberal akımı da yakından takip etme olanağına sahip olmuştu. Dünya Bankası ekonomistlerinden Kemal Derviş ve Robinson'un hazırladığı raporlarla, Anne Krueger gibi Türkiye'yi yakından tanıyan ekonomistlerin çalışmaları, Özal'ın kafasındaki yeni modelin şekillenmesinde önemli rol oynamıştı. 24 Ocak günü Bakanlar Kurulu'nun imzasına sunulan reform paketi, aslında Özal'ın bu konudaki uzun çalışmalarının ve birikiminin bir sonucuydu.

Özal, 24 Ocak Kararları'na esas teşkil eden çalışmaların çoğunu önceki yıllarda yapmış ve bunların bir kısmına TÜSİAD raporlarında yer vermişti. Örneğin 1979 yılında TÜSİAD tarafından yayımlanan "1980'e Girerken Türk Ekonomisi" adlı raporun içeriğiyle 24 Ocak Kararları arasındaki benzerlikler dikkat çekiciydi.[12] Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın yerine yeni bir geçiş planı hazırlanması; Türk parasının "gerçek değerine" kavuşturulması, yani değerinin devalüe edilmesi; KİT finansman açıkları sorununa çözüm

Süleyman Demirel (9. Cumhurbaşkanı)

24 Ocak Kararları, Türkiye'nin girişimcilerini göreve çağıran kararlardı

Hatırlıyorum, Türkiye 1980'lere karma ekonomi ile gelmişti. Ülke 1960'ların başından itibaren planlı ekonomiye girmişti. Planlı ekonomi, bir karma ekonomidir aslında. Ve Türkiye ekonomisi dünyaya entegre bir ekonomi değildi. Dünya ile ticaret yapıyordu ama dünyaya entegre değildi. 24 Ocak Kararları aslında çok ufuklu kararlardır. Dünyanın gittiği yeri görmüşüzdür, nereye gidiyor dünya. Bu gidişe ayak uydurmak gereğini görmüşüzdür. Serbest piyasa ekonomisine ve serbest ticarete atılmış önemli bir adımdır. Ama Türkiye ne serbest piyasa ekonomisine, ne de serbest ticarete hazırdı henüz. Türkiye'nin üretim tesisleri tamamen devletin elindeydi hemen hemen. Devletin elindeki üretim tesislerinin özelleştirilmesi lazımdı bir taraftan. Bir taraftan da hür teşebbüse geniş imkânlar tanınması lazımdı. Bununla beraber ürettiğiniz malları dünya pazarlarına götürebilecek ehil girişimcilere ihtiyaç vardı. Daha sonra dünya pazarlarında üretim yapabilecek girişimcilere ihtiyaç vardı. Yani Türkiye silkelenmişti 24 Ocak Kararları'yla. "Haydi bakalım Türkiye'nin girişimcisi, eli kolu sıvayın, bir tarafta kendi ülkeniz için rekabet edebilecek üretime geçin, bir taraftan da dünyaya entegre olacak bir finans ve ticaret sistemine geçelim" deniyordu. 1980'in başındaki durum buydu.

Türkiye ne serbest piyasa ekonomisine, ne de serbest ticarete hazırdı henüz. 24 Ocak Kararları'yla, "Haydi bakalım Türkiye'nin girişimcisi, eli kolu sıvayın" deniyordu.

bulunması; vergi tabanını genişleten yeni bir vergi yasasının hazırlanması, adı geçen raporda dile getirilen taleplerden bazılarıydı. Aynı raporda TÜSİAD tarafından dile getirilen bir başka talep ise, halkın güvenini alan gerçekçi ve kesin bir ekonomik paket ile birlikte ekonominin dışa açılmasıydı.[13]

24 Ocak Kararları, iş çevreleri kadar, IMF ve uluslararası finans kuruluşları tarafından da heyecanla karşılanmıştı. Türkiye'nin giriştiği büyük atılım, bu gibi kuruluşlara, benzer sorunlarla boğuşan üçüncü dünya ülkelerine kendi programlarını kabul ettirmek için bir fırsat oluştu-

Yavuz Canevi (Merkez Bankası Eski Başkanı)

Liberalleşmeyi açık ortamda tartışırdık, Özal da hakemlik ederdi

Döviz o kadar kıttı ki, yurtdışına çıkanlara en fazla 200 dolarlık döviz verilirdi. Özal bir gün, "Kaldırın bu sınırlamayı, isteyen istediği kadar döviz alsın gitsin" dedi.

Liberalleşme denildiği zaman, temelde 24 Ocak Kararları'ydı bu işin tetikleyicisi. Simgesi de Reagan, Thatcher ve Özal üçgeniydi. Dünyadaki liberalleşme hareketinin bir halkası, Türkiye'yi de bir şekilde rüzgârın önüne katmıştı. Özal 83'te iktidara geldiği zaman, bu hareketin katmerli bir şekilde hızlandığını gördük. Özal'ın bu dönemde en çok işbirliği yaptığı kurumlardan bir tanesi de Merkez Bankası'ydı. Bankanın tatil olduğu hafta sonlarında, cumartesi günleri saat 10.00'da Özal'ın başkanlığında Hazine, Merkez Bankası, Maliye müsteşarı ve bürokratlar bir araya gelir, öğlen "talaş kebabı" yer ve akşam 5'e kadar çalışırdık. Liberalleşme hareketinin bütün mevzuat değişiklikleri, aleyhte olanlar, lehte olanlar, önerisi olanlar şeklinde açık bir ortamda tartışılır, Turgut Bey de bu tartışmalara hakemlik ederdi. Hakemlik ederdi, ama kafasında da belli fikirler mutlaka olurdu ve kendi tatmin olmadıkça "Kararnameyi şöyle hazırlayın" demezdi. Kendisinin direkt olarak Tahtakale'yle, ihracatçılarla, İstanbul tüccarlarıyla, büyük şirketlerle teması vardı. Yani o kadar çok bilgiyi kendisinde toplardı ki, bunların hepsini birbirine vurdurarak bürokrasiye kaçamak yol bırakmazdı.

Özal'ın liberalleşme hareketinde ne kadar kararlı olduğunu göstermek için hep verdiğim bir örnek vardır. Bir gün, yine o cumartesi toplantılarından birinde, "Dövizle ilgili bütün bu kısıtlamaları, kambiyo kontrollerini kaldıralım çocuklar" dedi. Buradaki en kritik konulardan biri, o gün yurtdışına çıkanlara verilen 200 dolarlık döviz konusuydu. Döviz o kadar kıttı ki, 200 dolar bile çok gelirdi insanlara. Aslında 200 dolarla bir şey yapılamayacağını herkes bilirdi. Sonuçta herkes gider, ihtiyacını karaborsadan karşılardı. Özal bunu kafasına taktı ve "Kaldırın bu sınırlamayı, isteyen istediği kadar döviz alsın gitsin" dedi. "Olmaz efendim!" diye bütün bürokratlar ayağa kalktı. Maliye, Merkez Bankası, herkes, "Zaten dövizimiz yok, iki ayda bütün rezervimizi alır giderler" diye karşı çıktı. Özal inat etti, "Ben faizleri düzelteceğim, Türk lirasını öyle kıymetli bir para haline getireceğim ki, insanlar 200 doları bile almaya yetecek parayı bulamayacaklar, hiç merak etmeyin çocuklar" dedi. Tabii kendisi başbakan yardımcısı, biz bir yerde biat ettik ve kararnameyi hazırladık. Hakikaten haklı çıktı Özal ve o dönemde hiçbir zaman döviz kıtlığı olmadı; dövizi cebine doldurup binlerce dolar alıp çıkan olmadı.

ruyordu. Bu nedenle programın başarıya ulaşmasına büyük önem veren Dünya Bankası ve IMF, reformlara koşulsuz destek vererek, Türkiye'nin atılımlarından övgüyle söz etmeye başladı. Böylece düne kadar borç ararken hep kırmızı ışıkla karşılaşan Türkiye, bir anda dünyanın gündeminde baş sıralara oturdu. Özal'ın uygulamaları, Reagan ve Thatcher gibi politikacılar tarafından da yakından izleniyor ve her vesileyle örnek gösteriliyordu. Hatta Thatcher'in dış politika danışmanı Profesör Norman Stone'a göre Thatcher, Özal'a kişisel olarak da sempati duyuyordu.[14]

Neoliberal akımların kazandığı güce rağmen 1980'lerin başında karma ekonomi düzeninden tam piyasa serbestliğine geçiş sanayileşmiş ülkeler için bile kolay bir süreç değildi. Hatta Fransa'da, 1981'de François Mitterrand'ın başkan seçilmesi ve sosyalistlerin iktidara gelmesiyle tam tersine bir süreç işlemiş ve başta bankacılık olmak üzere bazı anahtar sektörlerde geniş çaplı bir kamulaştırma hareketine girişilmişti.[15] Yani Türkiye, liberalleşme hareketini başlatmak açısından Batı Avrupa ülkelerinin bile çoğundan önde bulunuyordu. Özal'ın cesur tutumu, radikal kararlar almakta zorlanan diğer ülke liderlerinin Türkiye'ye yakın ilgi göstermelerine ve Türkiye'yi adeta bir laboratuvar gibi görmelerine yol açıyordu. Ekonomide sağlanan her başarı, aynı yolda ilerleyen liderlere hem motivasyon sağlıyor, hem de örnek teşkil ediyordu. Özellikle ekonomileri ithal ikamesine dayalı olan Arjantin, Brezilya, Endonezya, Mısır ve Ürdün gibi gelişmekte olan ülkeler, Türkiye deneyimini öğrenerek kendi ekonomilerine tatbik etmek istiyorlardı. O dönemde bazı uluslararası finans kuruluşlarında çalışan Atilla Karaosmanoğlu, Atilla Sönmez, Baran Tuncer ve Günal Kansu gibi ekonomistler, çeşitli toplantı ve seminerlerde yaptıkları konuşmalarda "Türk mucizesi"nin reçetelerini anlatıyorlardı.

Bizzat Özal'ın, uygulanan programla ilgili olarak Batı ülkelerinde gerçekleştirdiği toplantılar da geniş ilgi uyandırıyordu. Örneğin bir dönem DPT'de İktisadi Planlama Dairesi başkanı olarak görev yapan ve 1980 yılında New York'ta Türk-Amerikan Derneği başkanı olan Günal Kansu, 24 Ocak Kararları'nın açıklanmasından kısa bir süre sonra Turgut Özal'ı, Türkiye'nin yeni politikalarını Amerika'nın önde gelen iş ve finans çevrelerine anlatması için New York'a davet etmişti. Mayıs 1980 tarihinde gerçekleştirilen toplantıya yabancı yatırımcı ve işadamlarının gösterdiği ilgi, davetli topluluğuna "mucize yaratan adam" şeklinde takdim edilen Özal'a duyulan merakın bir kanıtıydı.[16] Günal Kansu'ya göre Özal'ın bu gibi toplantılarda anlattıkları Batılı siyasetçi ve ekonomistler tarafından ilgiyle dinleniyor, Özal'ın kendine has iletişim yetenekleri de programın yurtdışından geniş destek bulmasını sağlıyordu:

Ünlü Waldorf Astoria Oteli'nde yapılan toplantının büyük bir ilgiyle karşılandığı, salonun hemen hepsi güçlü uluslararası finans ve iş çevrelerinin temsilcileri olan 300'ü aşkın işadamı tarafından tamamen doldurulmuş olmasından belliydi. Türk-Amerikan Derneği Yönetim Kurulu başkanı da olan Atlantic Records şirketinin kurucusu Ahmet Ertegün, Özal'ın konuşmasının hemen başlarında, yanında oturduğu Kansu'nun kulağına eğilerek, "Yahu, bu adam Tarzan gibi, garip bir İngilizce konuşuyor. Bunun ne dediğini ben anlamadıktan sonra, yabancılar

hiç anlamaz. Galiba bu zatı davet etmekle pek iyi bir şey yapmadık" diyerek, duyduğu hayal kırıklığını ifade etmişti. Fakat, Ertegün'ün tahminlerinin aksine, Amerikalı işadamları, toplantıda duyduklarından ve Özal'dan çok etkilenmişlerdi. Aslında, birkaç yıl sonra Özal politikaya atıldığında da, çoğu insan başlangıçta Ertegün'le aynı yanılgıya düşmüştü. Özal, alışılmış ölçülere vurulduğunda kötü bir "hatip", fakat çok iyi bir "iletişimciydi". Türkçe konuşurken bile kurduğu cümleler genellikle bozuktu; dar bir kelime dağarcığı vardı; duraklayarak tutuk konuşur, dinleyenleri heyecanlandıramaz, peşinden sürükleyemezdi. Ancak ne kastettiği her zaman, kendisinin ünlü deyimiyle "açık ve seçik" anlaşılırdı. İletmek istediği mesajı herkesin anlayabileceği basit bir dille, kısa cümlelerle, işin özüne inerek vermesini bilirdi. Samimi ve içten olduğu izlenimini yaratırdı.[17]

Darbeye rağmen yola devam

24 Ocak Kararları, çok farklı yorum ve eleştirilere rağmen, ekonomi üzerinde tam bir şok etkisi yaratmış ve birkaç ay gibi kısa bir süre içinde gözle görülür bazı iyileşmeler sağlamıştı. Karaborsa ortadan kalkmış, kuyruklar sona ermiş, döviz göreceli olarak bollaşmış, hammadde temin edebilen sanayi yeniden işlemeye başlamıştı. Bu olumluya gidişte, devalüasyona bağlı olarak ülkeye döviz girişinin artması ve programa destek veren IMF'nin uzun zamandır beklettiği 419 milyon dolarlık krediyi serbest bırakmasının da elbette çok önemli bir rolü olmuştu.[18]

Başbakan Süleyman Demirel'e göre 24 Ocak Kararları'nın yarattığı etki bir taraftan Türkiye'yi yokluklardan kurtarırken, diğer taraftan da üretimin yeniden harekete geçmesini sağlamıştı. Çünkü daha öncesinde aşağı yukarı üretim durma noktasına gelmişti. Hammadde yoktu, enerji yoktu, akaryakıt yoktu. 24 Ocak'tan sonra bu temel girdilerin temin edilmesiyle çarklar yeniden dönmeye başlamıştı. Faiz politikasından kur politikasına, tüm ekonomi politikaları yeniden ayarlanmıştı. Bunlar uzun vadede sonuç verecek önlemler olduğu halde, eylül ayına gelindiğinde, Türkiye kendisini bir hayli diriltmişti. Enflasyon ağustos ayında eksiye dönmüştü. Uygulanan istikrar programı, Türkiye'nin uluslararası piyasalardaki konumunu da bir parça düzeltmişti. Hatta bu dönemde, Atatürk Barajı için dışarıdan 4 milyar dolarlık bir kredi bulmak bile mümkün olabilmişti.[19]

Bu gibi beklenen ve arzulanan gelişmelere karşın, 12 Eylül 1980 tarihinde yaşanan beklenmedik bir gelişme, hükümetin geleceğe yönelik tüm beklenti ve planlarını bir anda altüst etti. Uzun zamandır siyasal sistemin iflas ettiğini ve toplumsal şiddet olaylarının mevcut koşullar altında sonlandırılmasının mümkün olmadığını düşünen ordu, 12 Eylül sabaha karşı yönetime el koyduğunu açıkladı. Bu müdahale ile 6. Demirel Hükümeti ve Türkiye Büyük Millet Meclisi feshedilirken, sendika ve derneklerin faaliyetleri durduruldu ve ülke çapında sıkıyönetim ilan edildi. Generaller tarafından, yasama ve yürütme yetkilerini kullanacak bir Milli Güvenlik Konseyi oluşturuldu. Genelkurmay Başkanı Orgeneral Kenan Evren, Milli Güvenlik Konseyi başkanlığının yanı sıra devlet başkanlığı görevini de üstlendi. 20 Eylül'de ise eski Deniz Kuvvetleri Komutanı Bülent Ulusu başbakanlığa getirilerek yeni bir kabine kuruldu.

Bu tablo içinde, ekonomi yönetimine ilişkin en olumlu gelişme, yeni hükümetin 24 Ocak Kararları'nı aynen kabul etmesi ve programı sürdürmesi için Özal'ı başbakan yardımcısı olarak direksiyona oturtmasıydı. Bu gelişmede, istikrar programının daha hazırlık aşamasındayken Turgut Özal tarafından Genelkurmay'a bir sunumla anlatılmış olmasının ve bu şekilde askerlerin desteğinin kazanılmasının elbette çok büyük etkisi vardı. Bu nedenle Özal darbeden sonra ordu tarafından göreve davet edilerek, ekonomiden sorumlu başbakan yardımcısı olarak eskiden olduğu gibi geniş yetkilerle donatıldı. Böylece Özal, oy kaygısının ve kamuoyu baskısının olmadığı antidemokratik bir ortam içinde, ciddi disiplin gerektiren programını kararlı bir şekilde uygulama fırsatı buldu.

Turgut Özal, yeni görevine başladıktan birkaç ay sonra verdiği bir demeçte, 24 Ocak Kararları'nın üzerinden geçen yaklaşık bir yıllık sürenin Türkiye'nin serbest pazar ekonomisine kavuşması için henüz yeterli olmadığını söylüyor ve programın başarısı için istikrarlı bir şekilde uygulanmasının önemine dikkat çekiyordu. Örneğin Türk Parasını Koruma Mevzuatı kısmen kaldırılmıştı, ancak tamamen kaldırılması zaman alacaktı. Bunun gibi sistemin tam olarak dönüşümünü sağlamak için 4-5 sene gerekecek ve ekonomi her sene biraz daha düzlüğe çıkacaktı. Özal, "Bunu götürdüğümüz müddetçe bir sene evvelkinden daha iyi olacaktır. Her geçen gün bir evvelkinden daha iyi olacaktır... Ama benim şahsi inancım, Türkiye'de ekonomi harekete geçmiştir" diyordu.[20]

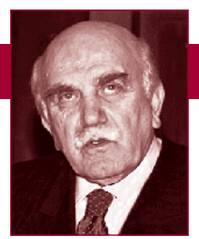
Gerçekten de serbest piyasa ekonomisine tam geçişin sağlanması, yasal anlamda birçok düzenlemenin yapılmasını ve yepyeni ekonomi politikalarının uygulanmasını gerektiriyordu. Bu geçiş süreci, özel sektörün kendini yeni şartlara uydurması için de gerekli görünüyordu. 24 Ocak Kararları'nın özünde, devletin ekonomik alandaki faaliyetlerini kısıtlayarak, özel sektörü ekonominin motor gücü haline getirme arzusu yer almaktaydı. Nitekim uygulamaya konulan ekonomi politikası, imalat sanayiindeki kamu ağırlığının azaltılarak özel sektöre kaydırılmasını hedefliyordu. Ancak, kamu kesiminin sadece devletin asli görevleri ve altyapı yatırımları ile sınırlandırıldığı yeni yapılanma sürecine, özel sektör uyum göstermekte kısmen zorlandı. Korumacı bir ekonomide risklerden uzak çalışmaya alışmış olan özel sektörün çok risk içeren bir ortama geçişi, beklenildiği kadar kolay ve hızlı gerçekleşmedi. Bu da belirli bir dönem için imalat sanayii

Demokrasinin kendi kendine işleyemez hale geldiği gerekçesiyle 12 Eylül 1980'de yönetime el koyan ordu, takip edilen ekonomi programını aynen benimsedi.

yatırımlarında belirgin bir düşüş yaşanmasına neden oldu. Ayrıca merkezi döviz tahsisinin ve ithalatta kota uygulamasının sağladığı rantların ortadan kalkması, bazı iş çevrelerince hoş karşılanmadı.

Bu gibi pürüzlere karşın, genel olarak göstergeler, programın başarılı olduğunu ortaya koyuyordu. Uygulanan ekonomi modeli, kısa zamanda sağladığı iyileşme ile –özellikle liberalleşme hareketini destekleyen– Batı dünyasının da dikkatini üzerine çekmekteydi. Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu (ECE) tarafından 1982'de yayımlanan Avrupa Ekonomileri Raporu'nda Türkiye'nin son iki yılda kaydettiği gelişmelere dikkat çekiliyor ve Yunanistan, Yugoslavya, İspanya ve Portekiz gibi gelişmekte olan Avrupa ülkeleri arasında en iyi büyüme performansını Türkiye'nin gösterdiği belirtiliyordu.[21] Türkiye'nin gösterdiği performans yabancı basın tarafından da yakından takip ediliyordu. *Financial Times* gazetesinin 17 Mayıs 1982 tarihinde yayımladığı Türkiye ekinde tarım, taşımacılık, ihracat ve bankacılık gibi alanlarda 12 Eylül'den sonra sergilenen başarılar övülerek "Türkiye kısa zamanda çok iş başardı" yorumu yapılıyordu.[22]

Bu olumlu hava, TÜSİAD'ın raporlarına da yansıyordu. TÜSİAD'ın 1982 tarihli raporunda, son iki buçuk yılda elde edilen sonuçlar "gelecek için umut verici" olarak



Ali Coşkun (TOBB Eski Başkanı)

"Türk Parasını (Sakın!) Koruma Kanunu" ile dışa açılamazdık

Özal gelmeden önce "Türk Parasını (Sakın!) Koruma" Kanunu, "İhracatı Geliştir-me!" kuruluşu vardı. Dünyaya böyle açılacağımızı zannetmişiz ama sonuç alınamamıştı.

DEİK'in kuruluşunu anlayabilmek için Türkiye'nin o gün içinde bulunduğu koşulları hatırlamak lazım. Yıllar yılı karma ekonomik modelle ekonomisi yönlendirilen ülkemiz, özet olarak yarı kapalı ekonomik modelden serbest piyasa ekonomisine geçerken DEİK düşüncesi oluştu. 24 Ocak 1980 Kararları ile Türkiye ekonomisi yeniden yapılanma dönemine girmiş ve hızla dışa açılmaya başlamıştı. O tarihlerde ithalatımız oldukça fazla, buna karşılık ihracatımız 2,8 milyar dolar civarındaydı. Bunun da yaklaşık yüzde 92'si klasik tarım mamulleri; fındık, kuru üzüm, kuru incir ve tütün gibi maddelerden oluşuyordu. 2,8 milyar dolar ihracat sadece petrol ithalatını bile karşılayamıyordu. Hatta 1979 yılında döviz açığı nedeniyle ekmek başta olmak üzere zaruri ihtiyaç maddeleri ve akaryakıt yoklara karışmıştı. Telefonlar çalışmıyor, elektrik sık sık kesiliyor, sanayi durma noktasına gelmiş, Başbakanlık'ta kalorifer çalışmadığı için başbakan makamında dahi paltoyla oturuyordu. Böyle bir dönemin arkasından Türkiye 24 Ocak Kararları'yla yeni bir adım attı. Sayın Özal başbakan yardımcısı olarak 12 Eylül Harekâtı'ndan sonra uygulamaya geçti; başbakan olduktan sonra da yeni bir programla uygulamaya devam etti. Ülkenin kalkınmasına engel olan birçok mevzuatı değiştirdi. Örnek olarak o zamana kadar "Türk Parasını (Sakın!) Koruma" Kanunu, "İhracatı Geliştir-me!" kuruluşu vardı. Dünyaya böyle açılacağımızı zannetmişiz ama sonuç alınamamıştı ve Türkiye bu konularda çok gerilerde kalmıştı.

değerlendiriliyordu. Türk ekonomisinin fiyat istikrarı içinde bir gelişme sürecine girdiği kaydedilen raporda gerçekleştirilen dönüşümün başarısı, "Bu tür bir transformasyonun sanayileşmiş ülkelerde bile çok daha uzun ve güç bir süreci gerektirmesi, başarının derecesini göstermektedir. 1980 programının başarısında çeşitli faktörlerin yanı sıra, bilhassa sıkı para politikası en başta sayılmalıdır" sözleriyle vurgulanıyordu.[23]

1981 Ağustos'unda İngiltere'de yayımlanan *Euromoney* dergisinin Özal'ı "Yılın Ekonomi Bakanı" seçmesinden de anlaşılacağı gibi, Türkiye'nin kaydettiği başarıları dikkatle izleyen kanallar, tüm bu olumlu gelişmelerin kahramanı olarak Özal'ı işaret ediyordu. Özal pek çoklarınca "Türkiye için bir şans", Özal'ın hayat verdiği 24 Ocak Kararları ise Tükiye'nin kabuğunu kırması için bir "milat" kabul ediliyordu. Öyle ki, Ömer Dinçkök'e göre 24 Ocak, bir nesil için gelişmenin, ilerlemenin, bir kırılımın simgesiydi. Gazeteler 24 Ocak günü özel yayın yapar, sivil toplum örgütleri o tarihte özel etkinlik düzenlerdi.[24] Özal ise, Yılmaz Ulusoy'a göre, 24 Ocak'ın simgelediği her şeyin bedenleşmiş haliydi:

1980 öncesi Türkiye'de korkak, içine kapalı, zarar etmez ama çok kâr da getirmez, risk almaz, aynı zamanda ürkek bir sermayedar zümre vardı. Özal reform yapmadı, devrimler yaptı. hayal edemediğimiz şeyleri yaptı. Olayları değerlendirirken 80 öncesi, 80 sonrası değil, Özal öncesi, Özal sonrası diye değerlendirmek lazım... Özal, her şeyi yırttı attı. "Olur mu?" değil, "Olacak" dedi. Karşı güçleri hiç dikkate almazdı. Atalet dünyasında kaybolmaya yüz tutmuş toplumu, verdiği kararlarla harekete geçirdi.[25]

En büyük hedef: Dışa açılmak

Özal'ın gündeminde her zaman ilk sırada, Türkiye'nin kalkınmasıyla ilgili projeler yer alırdı. O, Türkiye'nin adının sadece yerel ölçekte değil, bölgesel ölçekteki devasa projelerle birlikte anılmasını arzu eden bir liderdi. Antalya turizm bölgesi, otoyollar ve telekomünikasyon devrimi gibi devasa projeler, onun kalkınma yolundaki büyük hayallerinden sadece birkaç tanesiydi. Özal'ın kafasındaki büyük Türkiye hayalinin temel unsurunu, serbest piyasa koşulları altında serbestçe rekabet eden ve tüm yaratıcılığıyla ekonominin itici gücünü oluşturan dinamik bir özel sektör olgusu oluşturuyordu. Türkiye'nin dış dünyayla entegrasyonu da bu plan içinde önemli bir yer tutuyordu.

Özal'a göre Türkiye, olması gerekenden çok daha uzun sürmüş ithal ikameci politikalar ve yüksek koruma duvarlarıyla kendini dış rekabetten korumaya çalışırken, aslında istemeden de olsa dış dünyadan tecrit edilmiş, "kendi yağıyla kavrulma" felsefesinin dar duvarları arasına hapsolmuş ve gelişmenin en temel unsurları olan rekabet ve kendine güven duygularını geliştirme olanağını bulamamıştı. Uluslararası arenada uzun yıllar boyunca kendine sadece "NATO'nun doğu bekçiliği" rolüyle yer bulmaya çalışan Türkiye, sahip olduğu yüksek ekonomik potansiyele rağmen sahip olabileceği uluslararası ağırlığın çok daha azıyla yetinmek zorunda kalmıştı. Oysa Türkiye'nin bu kabuğu kırarak bölgesel bir güç haline gelmesi, Özal'a göre sadece ekonomik güç kazanarak ve başka ülkelerle karşılıklı menfaate dayalı sağlam ikili ilişkiler kurarak mümkündü. Özal, bir söyleşisinde kendisine Türkiye'nin dış iliş-

kileriyle ilgili soru soran muhabire, "Ekonomisi dışarıya el açmayı icap ettiren bir ülkenin siyasi ağırlığının da olamayacağına inanıyoruz" diyordu. Özal, uluslararası ilişkilerin, ekonominin çıkarları doğrultusunda yürütülmesinin önemine de şöyle dikkat çekiyordu:

Ekonomisi kuvvetlenen ülke, siyasi ağırlığa sahip olur. Bir ülkenin dış siyasetinde benim kanaatim, ekonomi yüzde 80 ağırlıktadır. Bütün ülkelerin sefirleri, bakanları, başbakanları bugün artık mal satmak için uğraşıyorlar. "Şu malı alın, şu işinizi kolaylaştıralım" diyenler var. Onun için bu konularda gerçekçi olma mecburiyeti var. Siyaseti, salonlarda güzel laf etmek şeklinde anlamıyorum ben. Hepsi, karşılıklı menfaate dayanır. Tabii bu menfaatin içinde de ticari hususlar önem kazanır.[26]

Özal'a göre dış dünya ile entegrasyonun iki önemli bacağından birini, dünyayı Türkiye'nin pazarı haline getirmek, diğer bacağını ise yabancı sermayenin girişini sağlamak oluşturuyordu. Türkiye'nin asırlardır değişmeyen en önemli meselesi, döviz darboğazıydı. Bu nedenle, kurulacak yeni ekonomik sistemin de mutlaka bu problemi giderecek nitelikte olması gerekliydi. Özal, 1985 bütçe görüşmeleri için 9 Aralık 1984'te Meclis'te yaptığı konuşmada, "Bu problem aşılmadan Türkiye'nin gelişmesi ve kalkınması için büyük mesafeleri almamız mümkün değildir" diyordu.[27]

Özal, açık bir biçimde, Türkiye'nin uluslararası etkinliğini ekonomik yoldan artırmanın yolunu arıyordu. Ancak Özal için dışa açılmak, sadece Batı'ya açılmak anlamına gelmiyordu. Nitekim DPT bünyesinde önce Avrupa Ekonomik Topluluğu Dairesi'ni, daha sonra da Yaşar Yakış öncülüğünde "İslam Ülkeleri Ekonomik İşbirliği Başkanlığı"nı kurması, Özal'ın dışa açılmayı çok yönlü olarak ele aldığını ve pazar potansiyeli sunan her coğrafyayı bu stratejinin bir parçası saydığını gösteriyordu.

Türkiye'nin çıkışı için "önce ekonomi" diyen Özal, dış politikanın da ekonomiyi destekleyecek ve döviz ihtiyacını giderecek bir model üzerine inşa edilmesi gerektiğini öne sürüyordu. Bunun elbette ki en önemli aracı ihracattı. Türkiye'nin dış dünya ile entegre olması, uluslararası rekabete ayak uydurabilmek için serbest piyasa şartlarıyla şekillenen bir pazarda üretim yapabilmesi ve dövizle iş yapmayı suç olmaktan çıkaracak kanuni düzenlemeleri yapması gerekiyordu. 24 Ocak Kararları içindeki pek çok maddeden sadece bir tanesi olan "ihracatı geliştirme" hedefi, gereklilikleri, hükümetin icraatları ve yarattığı sonuçlar itibariyle, Türkiye'nin yeni dönemindeki gündeminde hiç kuşkusuz en büyük fasıllardan birini oluşturmaktaydı.

Askeri müdahaleden sonra işbaşına getirilen Bülent Ulusu hükümetinin üyeleri bir arada. Turgut Özal, ekonomiden sorumlu başbakan yardımcısı olarak 1982'ye kadar bu kabinede görev yaptı.

İhracat seferberliği

1980 öncesinde uygulanan aşırı korumacılığa dayalı ithal ikamesi siyasetinin Türkiye'ye maliyetlerinden biri de, ihracat sektörünün arzu edildiği şekilde gelişememesi ve dış ticaret açığının İkinci Dünya Savaşı'ndan beri neredeyse kesintisiz bir şekilde büyümesiydi. Sanayinin ağırlıkla tüketim mallarına yönelik olarak gelişmesi, üretim için ihtiyaç duyulan sermaye mallarının ve ara malların yurtdışından tedarik edilmesini zorunlu hale getirdiğinden, üretim arttıkça dışa bağımlılık da artıyor, diğer bir deyişle iç pazar büyüdükçe dış ticaret açığı da artıyordu.

Ne var ki giderek artan dış ticaret açığına ve bu açığı kapatmak için ortaya çıkan borçlanma ihtiyacına karşın, 24 Ocak Kararları'na kadar hiçbir hükümetin programında ihracat gelirlerini artırmaya yönelik tedbirler hak ettiği yeri bulamamıştı. Kuşkusuz, 1980 öncesinde de ihracatı teşvik etmeye yönelik bazı programlar ve özendirici önlemler uygulamaya konulmuştu. Örneğin 1961 yılında "İhracatı Geliştirmek Amacıyla Hükümetçe Alınacak Tedbirlere Dair Kanun" kabul edilmiş, bazı kanunlarda ihracatı uyarıcı hükümler yer almış, çeşitli kararname ve tebliğlerle ihracatın teşvik edilmesine çalışılmıştı. Bu doğrultuda 1961 yılında ihracatı artırmak için gerekli inceleme ve araştırmaları yapmakla görevli İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi (İGEME) kurulmuş, bunu 1967'de Başbakanlık bünyesinde Başbakanlık Yatırımları ve İhracatı Teşvik Bürosu'nun kurulması izlemişti. Bu büro daha sonra 1970 yılında DPT'ye bağlanarak Teşvik ve Uygulama Dairesi adını almıştı.

Ancak tüm bu girişimler, teşvik tedbirleri tutarlı ve sağlıklı bir yapı içinde ele alınmadığından, ama en önemlisi sistemin kendisi ihracatı teşvik eder nitelikte

olmadığından, fazla yarar sağlamamıştı. Üreticiler, her zaman için cazip ve daha kolay olan iç pazarı ihracata tercih etmişlerdi. 1970'lere kadar bu tablo hükümetler için büyük bir sakınca teşkil etmediyse de 1974'te petrol fiyatlarının bir anda dört misli artması, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de sanayileşmenin sürdürülebilmesini sadece üretim becerilerine değil, aynı zamanda en büyük dış girdi haline gelen petrolün döviz olarak finansmanına bağlı hale getirdi. Şimdi, artan petrol maliyetlerini karşılamak ve sanayisini çalışır halde tutabilmek için, her ülke gibi Türkiye de döviz kaynaklarını artırmak ve çeşitlendirmek zorundaydı. Yeni şartlara ayak uydurabilmek için, artık ithal ikameci politikalar yerine ihracatın artırılmasına yönelik politikalara ağırlık verilmesi bir zorunluluk haline gelmişti.[28]

İhracat yapmak istiyoruz ama...

1970'lerin ortalarında tüm göstergeler, ekonominin uçurumun kenarında olduğunu ve acil önlemler alınması gerektiğini ortaya koyuyordu. Örneğin Uluslararası Ödemeler Bankası, Türkiye'nin toplam rezerv mevcudunun 1975 yılında (-) 1 milyar 290 milyon dolara düştüğünü, böylece Türkiye'nin, rezervleri sıfırın altında olan beş ülkeden biri olduğunu açıklıyordu. Banka tarafından yayımlanan raporda ekonominin durumuyla ilgili olarak da genelde karamsar bir tablo çiziliyor ve Türkiye'nin hızla artan dış borçlarının, "ülkenin kaldıramayacağı" ölçüde ağırlaştığına dikkat çekiliyordu.[29]

Diğer taraftan TÜSİAD'ın aynı yıl yayımladığı "1975 Yılının İlk Yarısına Ait Başlıca Ekonomik Göstergeler" adlı rapor, dış ticaret açığının "korkunç" şekilde artış gösterdiğinin altını çizerek, ithalatın hız kazandığını, buna karşın ihracatın arzu edilenin tersine yavaşladığını belirtiyordu.[30] Bu görüş, Odalar Birliği Planlama Dairesi Başkanı Dr. Rıza Kandiller tarafından da paylaşılıyordu. Ödemeler dengesindeki açığın esas olarak geliştirilemeyen ihracattan kaynaklandığını belirten Kandiller, 1976 yılında Türkiye'de 820 milyar liralık milli gelir yaratıldığına ve bunun yalnızca 34 milyar dolarının ihracattan elde edildiğine dikkat çekerek, "İç pazara dönük böylesi bir kalkınma mümkün değildir" diyordu.[31] OECD Genel Sekreteri Van Lennep ise, Türkiye'nin içinde bulunduğu ekonomik bunalımın temelinde dünya ekonomisindeki olumsuz gelişmeler kadar, özellikle son yıllarda uygulanan yanlış ekonomi politikalarının bulunduğunu söyleyerek, siyasetçilerin aynayı kendilerine tutmalarını istiyordu.[32]

Siyasette büyük bir tıkanıklık ve istikrarsızlığın yaşandığı bu dönemde, hükümetlerin esas işlerine yoğunlaşarak ekonominin sorunlarına eğilmesinden ümidini kesmiş görünen işadamları ise, hiç olmazsa özel sektör olarak ihracata yönelik adımların bir an önce atılması için bazen bir temenni düzeyinde, bazen de somut girişimler olarak konuya yakın ilgi gösteriyorlardı. Örneğin Sakıp Sabancı, Ortak Pazar'a girilse de girilmese de, Türk sanayisinin ihracat yolu ile dış pazarlara açılmak ve dünya ile entegrasyon sağlamak zorunda olduğunu belirterek, "İçinde bulunduğu darboğazlardan kurtulması için her şeyden evvel Türkiye'nin dünya ile arasındaki ilişkileri göz önünde tutarak dünya fiyat akışına ve aklıselime ters düşen yüksek taban fiyatı ve sübvansiyonlara son vermek gerekir" diyordu.[33] Profilo Holding Yönetim Kurulu Başkanı Jak Kamhi de, döviz darboğazının hem kalkınmayı, hem de yaşam standartlarını olumsuz etkilediğini belirterek, her şeyi devletten beklemeden özel sektörün "Kendi dövizini kendin bul" esprisinden hareketle ihracata ağırlık vermesi gerektiğini belirtiyordu.[34]

Diğer taraftan ihracatla ilgili çalışmalara, şartlar ne olursa olsun başlanması gerektiğini düşünen işadamlarından Mehmet Emin Karamehmet, 1975'te kurulan Çukurova Dış Ticaret şirketinin genel müdürü Mehmet Emin Karagülle'nin "İthalat daha kârlı" uyarılarına kulak asmayarak, ısrarla "ihracata" ağırlık verilmesini istiyordu. Karamehmet, şirketin genel müdürüne, "Ülkemizin döviz darboğazından çıkabilmesi, ihracat artışıyla mümkün. Siz Türkiye'de ihracatı bilen birkaç kişiden birisiniz. İhracat sizin için bir görevdir. Büyük bir grup olduğumuzdan bizim için de bir görevdir. Geniş finansman imkânlarımız var. Başlangıçta kâr etmeseniz de ben razıyım" diyordu.

Koç Grubu ise, üretim için gerekli ithal girdilerin döviz sıkıntısı nedeniyle temin edilememesi yüzünden büyük sorunlarla boğuşuyor ve kendi dövizini kazanmanın yollarını araştırıyordu. Nitekim 1978 yılında *Business Week* dergisinin Koç Holding için hazırladığı bir yazıda, şirketin en büyük güçlüğünün döviz temini olduğu söyleniyor ve döviz tahsis edilememesi yüzünden Koç'un bazı fabrikalarında üretimin yüzde 30 düştüğü belirtiliyordu. Yazıya göre Koç Grubu gerekli ödemeleri zamanında yapamadığı için İtalyanlar gönderdikleri parçaları üçte bir oranında azaltmış, bunun üzerine Fiat Yönetim Kurulu Başkanı Agnolli ile bir toplantı yapılarak, borcun buğdayla ödenmesine karar verilmişti.[35] Bu durum, Koç Grubu'nu döviz bulma konusunda çeşitli çareler düşünmeye mecbur bırakmıştı. Bunun başında da ihracat olanaklarını artırmak geliyordu. Bu amaçla, Rahmi Koç tarafından şirket içinde 40 kişilik bir ihracat departmanı kurulmuştu. Bu bölümün görevi, üretimi tehdit eden 200 milyon dolarlık döviz darboğazının aşılmasına yardımcı olmaktı. Ancak bu amaçla çok nitelikli bir kadro oluşturulmasına rağmen, bu girişim beklenen sonuçları vermekten uzak kalmıştı.[36] Rahmi Koç'a göre 1980 öncesindeki şartlar henüz bu sektörden para kazanmanın mümkün olmadığını gösteriyordu. Hatta grubun üst düzey yöneticilerinden Bernar Nahum ihracat olasılıklarını değerlendirmek üzere üç aylık bir çalışma yapmış, ama bu çalışmanın sonucunda 50 milyon dolarlık ihracat yaptığı takdirde şir-

1980 öncesinde yaşanan ağır döviz krizi ekonomiyi durma noktasına getirmişti. Özal'ın en önemli iddiası, Türkiye'yi ihracat yapan bir ülkeye dönüştürmekti.

ketin 5 milyon dolar zarar ettiğini hesaplamıştı. Bunun üzerine Koç Grubu, ihracatla ilgili beklenti ve planlarını uygun bir ortam buluncaya kadar bir süre askıya almıştı.[37]

Bülent Eczacıbaşı'na göre de 1980 öncesinde çok aşırı değerlenmiş döviz kurunun ve ithal ikamesi stratejisinin doğal bir sonucu olarak hiçbir sanayici, ihracatı ciddi bir yol olarak görmüyordu. Yurtdışına gönderilmek üzere bir gemiye mal yüklense, "İhracat yapıyoruz!" diye gazetelere çarşaf çarşaf ilan veriliyordu. Yabancılar ise –bazı sektörler hariç– Türkiye'de yatırım yapmak yerine lisans vermeyi tercih ediyorlardı. Birkaç istisna dışında, yabancı yatırımcıların sürekli ilgisini çeken, projelerin değerlendirildiği bir ortam yoktu. Hatta yabancı yatırımcılar bir yana, yerli yatırımcı ile Ankara bile birbirinden çok kopuktu.[38]

Tüm bu sıkıntılara rağmen, ihracatta yaşanan sorunlar nedeniyle döviz sıkıntısının büyük bir krize dönüştüğü ve sanayiyi durma noktasına getirdiği 1979 yılında yürürlüğe giren Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda ihracat artışının sağlanması için somut önlemler yerine, daha çok tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine önem verilmesi öngörülüyordu. Planda ayrıca, o sırada iktidarda olan Ecevit Hükümeti'nin görüşlerine uygun olarak, ihracat mallarında üretim planlaması yapılması ve tarım kesiminde üretici kooperatiflerin dışsatıma yönlendirilmesi gibi merkeziyetçi bir yaklaşım sergileniyordu. Oysa yıllardan beri hantal ve verimsiz yapıları nedeniyle ihracatta hiçbir varlık gösteremeyen KİT'ler, özel sektör devreye sokulmadığı takdirde merkezden alınan kararlarla ihracatta bir noktaya varılamayacağını göstermişti. Önemli olan, ihracatı cazip hale getirmek ve özel sektörün bu alanda kendini gösterebileceği ortamı yaratmaktı. O zamana kadar uygulanan teşviklerin ihracatı artırma yönünde hiçbir somut yarar sağlamamış olması, sorunun basit bir teşvik sorunu olmadığını ve çok daha köklü bir sistem değişikliğine ihtiyaç olduğunu gösteriyordu.

Rahmi Koç (Türk-Yunan İş Konseyi Eski Başkanı)

50 milyon dolarlık ihracat yaparsak, 5 milyon dolar zarar ederiz

Türkiye olarak dışa açılmazdan evvel biz grup olarak ihracata yönelmek istedik ve bunu bir öncelik olarak ele aldık. Fakat liberal bir ekonomi yoktu ve bunun çok sıkıntısını çektik. İhracatta nasıl para kazanabiliriz, nasıl kâr edebiliriz diye üzerinde çok durduk; fakat gördük ki ihracat katiyen kârlı değildi o devirlerde. Bürokrasi çok fazlaydı ve de ihracatı tamamen yerli piyasadaki gücünüzden desteklemek durumunda kalıyordunuz. O bakımdan pek muvaffak olamadık, ama içimizde o ateş yanıyordu. Hiç unutmam, rahmetli Mösyö Bernar bir ekspoze yapmıştı, üç ay çalıştıktan sonra. Sonunda, "50 milyon dolarlık ihracat yaparsak, 5 milyon dolar zarar ederiz" diye geldi. Biz de "5 milyon dolar zarar edecek halimiz yok. Hemen bu defteri kapatalım" dedik ve bekledik. Ama ihracat isteği daima vardı. 70'te başlattık biz bu yöndeki çalışmaları. 70'lerde Avrupa Topluluğu'na girersek sanayimiz, yani Koç Grubu'nun içindeki sanayi muvaffak olabilir mi, olamaz mı diye her sene kendini yenileyen bir çalışma yapıyorduk. Durumumuzun ne olacağına bakıyorduk.

1970'lerde ihracattan nasıl para kazanabiliriz diye üzerinde çok durduk; fakat gördük ki ihracat katiyen kârlı değildi o devirlerde.

Tüccarlıktan ihracatçılığa

1981'de İzmir'de düzenlenen İkinci Türkiye İktisat Kongresi'ne TOBB adına katılan Melih Gürsoy, kongrede yaptığı konuşmada Türkiye'yi ihracat potansiyeli yüksek bir ülke olarak tanımlıyor, ancak altyapı itibariyle Türkiye'nin ihracat yapabilecek olgunluğa ancak yeni ulaşabildiğini savunuyordu:

Türkiye'nin ticari ve ekonomik faaliyetlerinin çok kısa bir tarihçesi vardır. Biz ancak 1940'larda tüccar olmaya başladık. 1950'lerde şirketler kurmaya ve yeni yeni sanayileşmeye başladık. Türkiye'de özel sektörün esas sanayileşmesi 1960'larda başladı ve Türkler sanayi müesseselerini 1970'lerde tamamladılar. İthalatımızda 1971 yılından sonraki ani artış daha ziyade sanayi makine ve teçhizatına verilen paralardandır. 1970'li yıllarda sanayi yatırımlarını tamamlayan Türkiye 1980'li yıllarda ihracatçı olacaktır.[39]

Gerçekten de 24 Ocak Kararları'na kadar ihracata yönelik tüm düzenlemeler, mali mevzuat içinde çok yetersiz ve birbiriyle ilintisiz kaldığından ihracatın artırılmasına hiçbir somut katkı sağlamamıştı. Bu yöndeki teşvik araçlarının en etkilisi olan vergi teşvikleri de, özellikle imalat sektörü yapısal olarak dışa açılmaya hazır olmadığından fazla büyük bir etki yaratmamıştı. Ayrıca iş çevreleri arasındaki esas rekabet ihracattan ziyade ithalata dayalı pazardan pay kapmaktı; çünkü ithalat her bakımdan ihracata oranla hem daha kolay, hem de daha kârlıydı. Türkiye, ihracat gelirlerini artırmak için öteden beri ihraç edilen geleneksel tarım ürünlerinin yanına mutlaka sanayi malları katmak zorundaydı. Ancak bu ürünlerin dış dünya pazarlarındaki tüketici tercihlerine uygun vasıflara sahip olup olmadığı konusunda şüpheler söz konusuydu. Bu malların istenilen kalite ve özelliklere kavuşturulması için gerekli olan üretim teknolojileri ve know-how ise yaygın değildi. Üreticilerin dünya pazarında rekabet edebilmeleri için gerekli olan fiyat avantajını sağlayacak unsurlar da tam olarak oluşmamıştı. Özetle 1980'li yılların başında ihracatın geliştirilmesinin önündeki başlıca engeller şunlardı:

- Türk sanayisinin yüksek maliyetlerle çalışması;
- İç ve dış girdi fiyatlarının yüksekliği;
- Gümrük alanları, limanlar, antrepolar vb. gibi hizmet altyapısının yetersizliği;
- Vergi iade oranlarının yetersizliği;
- Dış temsilciliklerin eksikliği ve yetersizliği;
- İhracat sigortasının bulunmaması;
- İhracatın finansman sorunu;
- İhracatla ilgili yetkilerin dağılmış olması ve bürokratik formaliteler;
- Türk Parasının Kıymetini Koruma Mevzuatı hükümlerinin zorlayıcı ve güncellikten uzak olması;
- İhracatçılara yönelik yeterli döviz tahsisinin yapılamaması;
- Dış tanıtım sorunu;
- Kalitesiz ve standart dışı üretim;
- İthal ikameci sanayi dallarının ihracata yönlendirilmemesi.

Tüm bu zorlukların ötesinde, ihracatı neredeyse imkânsız hale getiren başka görünmez unsurlar da mevcuttu. Bunların başında güven sorunu geliyordu. Dış pazarlarla olan ilişkilerin geliştirilmesi, yurtiçine göre düzenlenmiş satış faaliyetlerinin yurtdışına uygun hale getirilmesi ve mevcut üretim süreçleriyle organizasyon yapısının bu yönde geliştirilmesi gibi zorunluluklar, müstakbel ihracatçıları bilinmezlerle dolu yeni görevlerle karşı karşıya bırakıyordu.

Bürokrasi ise, tüm bu belirsizlikler arasında kesinlikle yardımcı bir unsur değildi. Hatta Çukurova Dış Ticaret Genel Müdürü Mehmet Emin Karagülle'ye göre ihracatı "karanlık işlerle" aynı kefede değerlendiren bazı devlet görevlileri, ihracatı baltalamak için ellerinden geleni yapıyordu. Karagülle'ye göre 1970'lerin son yıllarında özellikle Sovyetler Birliği ile olan ilişkiler önceden MİT'e haber veriliyor ve o toplantılar yakın takibe alınıyordu. O nedenle, örneğin Rus ticaret ataşesi yoluyla yapılan bir portakal satışı, bürokrasi tarafından hemen haber alınıyor; üreticiler fiyatları yükseltiyor; ihracatçılar mal almak için gittikleri yerlerde kuşkuyla karşılanıyor; kapılar kapanıyor; yerel yöneticilerin engellemeleriyle karşılaşılıyor; çalıştırılan tesislerin elektriği suyu kesiliyor; vergi, gümrük ve sigorta müfettişleri baskın düzenliyor; mal taşıyacak araçlara yakıt verilmiyor; hatta ihraç edilecek mallara yönelik saldırılar oluyordu. Sanki birtakım güçler, ihracatın önünü tıkamak için özellikle çaba sarf ediyordu:

İktidarda Ecevit Hükümeti vardı ve büyük olasılıkla birileri şöyle düşünüyordu: "Kapitalist düzenin temsilcisi büyük holdinglerin portakalla ne işi olabilir? Bu işte mutlaka bir bit yeniği vardır."

İhracattan kazanılacak döviz kimin umurundaydı?

Ecevit, 50 milyon dolar dış kredi için çıktığı yurtdışı seyahatinden bile eli boş dönmüştü. Yokluk diz boyuydu. Yağ yoktu, kahve yoktu, şeker ve hatta tuvalet kâğıdı yoktu. Ülke ihracatı sadece 2 milyar dolar düzeyindeydi. Ve ülkeye döviz kazandıracak bir ihracat çabası, inanılmaz zorluklarla karşılaşıyordu.[40]

İhracatın önü açılıyor

24 Ocak Kararları Türkiye'de ekonominin yönünü bambaşka bir yöne çevirirken, mevcut darboğazların aşılmasında en öncelikli konulardan biri olan ihracata da bambaşka bir boyut kazandıracak ve ekonominin geleceğini tamamen dışa açılma hedefi üzerine inşa eden "ihracata dayalı kalkınma modeli"ni gündeme getirecekti. Özal'a göre 1980'lerin başındaki Türkiye, uluslararası pazarlarda önemli bir oyuncu olmaya hazırdı ve sanayi altyapısı itibariyle çok az bir çabayla ihracatını 2 milyar dolar seviyesinden 20 milyar dolara çıkarabilecek bir potansiyele sahipti. Ancak bu potansiyelin kullanılması için öncelikle mevcut sanayinin yapısal olarak ihracatın gereklerine uygun hale getirilmesi, ürünlerin de nitelik bakımından gelişmiş Batı ülkelerinin sanayi ürünleriyle rekabet edebilecek bir düzeye gelmesi gerekliydi. Bu ise teknik bir konu olmaktan çok, zihin değişikliğiyle ilgili bir sorundu:

Bugün Türkiye'nin mevcut sanayi potansiyeliyle 10-15 milyar dolar ihracat yapması mümkündür. Yani yeni hiçbir fabrika kurmadan, Türkiye mevcut tüm fabrikalarını tam kapasiteyle çalıştırabilse ve ürettiği tüm malları dışarıya satabilse, Türkiye'nin ihracatının 20 milyar doları bulması işten değildir. Yeter ki her kuruluş ürettiğini pazarlamak için yeterince gayret göstersin. Çünkü dünyada mal satmak yoğun bir gayret gerektirir... Türkiye'nin geleceğinde sanayi çok önemli rol oynamaktadır. Sanayi, Türkiye'de en hızlı gelişme potansiyeline sahip olan sektördür. Sanayileşmemizde esas gaye, mevcut ve kurulacak sanayinin dünya standartlarında, dünya kalitesinde üretim yapabilmesini sağlayabilmektir. Dünyadaki diğer firmalarla rekabet edemeyecek sanayi, doğru kurulmuş sanayi olamaz. Ürettiğimiz her malın Japonun, Amerikalının, Avrupalının ürettiği malla rekabet edebilmesi gerekir. Bu, Türkiye'nin geleceği için de çok önemli bir konudur. Bu bakımdan, bilhassa sanayide yapısal değişiklik dediğimiz zihin değişikliğinin gerçekleşmesi için gayret sarf ediyoruz.[41]

24 Ocak Kararları'nın ilk günlerde kamuoyunu en çok meşgul eden kısmı yüksek zamlar ve devalüasyon olduğundan, programın dış ticaret rejimini serbestleştiren özelliği üzerinde fazla durulmamıştı. Oysa programın en önemli amaçlarından

Ali Mansur (Türk-İngiliz İş Konseyi Eski Başkanı)

İhracat sanki bir günahtı

80'lerin başında ihracat sanki bir günahtı Türkiye'de. İhracat yapılmaması için bürokrasi ne lazımsa yapıyordu. Daha da gerilere gidersek, 60'ların ortasında ben Arçelik'in genel müdürüyken ihracat imkânımız var mı diye tutturmuştum. Nitekim Pakistan'a, oraya buraya az miktarda buzdolabı falan satabildik. Ama o zaman ihracat, hakikaten sanki kötü bir şey yapıyormuşsunuz gibi karşılanıyordu. Bir vergi iadesi sistemi uydurmuş Maliye, ihraç edeceğiniz malın içindeki ithal mallarının ödediği gümrükleri iade edecekler. Bu çok kolay izah edilen ve karar verilen bir sistem. Ama Maliye'deki kafaların ortaya koyduğu sistemlerle bu işin olması mümkün değildi. Bize, Arçelik'e Maliye'den iki kişi geldi, altı ay kaldılar. Bir tane buzdolabının vergi iadesini nasıl hesaplarız, nasıl zorlaştırırız, neticede bu vergiyi nasıl iade etmeyiz diye araştırmaya gelmişlerdi.

Lisan bilen insan bile çok azdı şirketlerde. Bizim şirkette o zaman 250 kişi filan çalışıyordu, iki ya da üç kişi vardı İngilizce bilen. İşe eleman alacağınız zaman mühendisine, memuruna lisan biliyor mu diye sormuyorduk ki. İçine kapalı bir ülkede, Türkiye'de çalışacağız; adamın dışarıda ne işi var? Çok geç geldi lisan Türkiye'ye. Ben yedek subaylığımı yaparken Ankara'da, bütün Türk ordusunda İngilizce bilen iki tane yedek subaydık. Muvazzaflarda bile lisan yoktu. Bir Amerikalı general geldiği zaman birimizi Genelkurmay'a çağırırlardı. Şimdi Genelkurmay'a gidiniz, İngilizce ve başka yabancı dil bilen pek çok eleman var. Eskiden çok sınırlı sayıda insan dil biliyordu, bunları ihracat bize öğretti. Yani ihracat bizim sadece ekonomimizi büyütmedi, bizi de eğitti, kültürümüzü artırdı.

O zamanlar ihracat, hakikaten sanki kötü bir şey yapıyormuşsunuz gibi karşılanırdı. Bize, Maliye'den iki kişi geldi, altı ay kaldılar. Bir tane buzdolabının vergi iadesini nasıl hesaplarız, nasıl zorlaştırırız, neticede bu vergiyi nasıl iade etmeyiz diye araştırmaya gelmişlerdi.

biri de döviz darboğazının giderilmesi ve cari açığın azaltılmasıydı. Bu nedenle ihracat gelirlerinin artırılması, 6. Demirel Hükümeti'nce uygulamaya konulan programda öncelikli bir yer işgal etmekteydi. Yıllar boyunca sabit kur politikası ve TL'nin aşırı değerli tutulması yüzünden büyük zorluklar içinde bulunan ihracatçılar, 24 Ocak'ta TL'nin devalüe edilerek gerçek değerine getirilmesi ve 1 Temmuz 1981'den sonra ise günlük kur ayarlamasına geçilmesi sayesinde ilk kez refah ve rahata kavuştular. Öte yandan program, kur avantajı dışında ihracatçılara başka kolaylıklar da sağlıyordu. Ucuz maliyetli ihracat kredileri, ihracat karşılığı gümrük muafiyetli mal ithal etme olanağı, çeşitli vergi ve harç muafiyetleri, ihracatçılara yönelik döviz tahsisi, yapılan ihracat sonucu elde edilen dövizin yüzde 50'sini tutabilme yetkisi, ihracata yönelik yatırımlara ek teşvikler ve en önemlisi vergi iadelerinin yükseltilerek yararlanma imkânlarının artırılması, hiçbir sanayicinin görmezden gelemeyeceği fırsatlar sunuyordu. Türkiye'nin tarihinde ilk kez, ihracat yapmak, iç pazara satış yapmaktan daha avantajlı hale gelmişti.

İhracatçıyı memnun etmek için elindeki araçların neredeyse tamamını kullanmaktan çekinmeyen hükümetin önündeki en temel konu, cömert teşviklerle sağlanan ihracat hevesinin geçici bir rüzgâr değil, uzun dönemli bir trend olarak devamlılığının sağlanmasıydı. 12 Eylül Darbesi'nin ardından istikrar programının uygulanmasına devam edilmesi, bu bakımdan bir şanstı. Bülent Ulusu tarafından kurulan hükümetin bu konuya verdiği öncelik, başbakanın Milli Güvenlik Konseyi üyelerine okuduğu ve 30 Eylül 1980 tarihinde kabul edilen hükümet programındaki şu ifadeden de anlaşılıyordu:

İhracatın geliştirilmesi için ve diğer döviz gelirlerimizin ödemeler dengemize istenen ölçüde katkıda bulunabilmesini sağlamak üzere her türlü tedbir eksiksiz ve zamanında alınacak, ihracatımızın geliştirilmesinde karşılaşılan güçlükleri giderici yeni idari tedbirlerin alınması için sürekli olarak çalışılacak ve ihracat kredi sigortası sistemi bir an önce yürürlüğe konulacaktır.[42]

Hükümet programının kabulünden kısa bir süre sonra 14 Ekim 1980 tarihinde kabul edilen İhracat Rejimi Kararı'nın birinci maddesinde de, tüm kamu kuruluşlarından ihracatı desteklemek için her türlü kolaylığı göstermesi isteniyordu:

İhracat imkânlarının ve ihracatın en yüksek seviyeye çıkarılması, ilgili kamu ve meslek kuruluşlarının en önde gelen amacıdır. Bu amaca ulaşılmasında ilgili kamu ve meslek kuruluşları ile görevlileri her türlü gayreti göstermek, kanunlar ve bu karar ile ihracata dair diğer düzenlemeler çerçevesinde doğabilecek problemlere olumlu bir yaklaşım ile çözüm getirmek, ihracatı artıracak kolaylık ve hız sağlayacak tedbirleri almak, muameleleri süratle sağlamakla yükümlüdürler.[43]

Ancak bu gibi telkinlere rağmen Türkiye ekonomisinin içe dönük yapısını tersine çevirmek ve o güne kadar şüpheci bir bürokrasinin ellerinde şekillenen dış ticareti "kolaylaştırmak" o kadar da kolay olmayacaktı. İhracata yönelik bir üretim ve pazarlama anlayışının henüz ticaret hayatında tam anlamıyla benimsenmemiş olması, ihracatın son derece karmaşık bürokratik işlemlere tabi olması ve ihracatla ilgili kuruluşlar arasındaki yetki karmaşası, tüm teşviklere ve yaratılan pozitif havaya rağmen ihracatçının başını ağrıtmayı sürdürecekti. İhracatı artırmayı neredeyse "milli bir görev" olarak gören hükümetin bu noktadaki korkusu, yaratılan heyecanın giderek sönmesi ve bu zorluklar karşısında geri adım atan iş çevrelerinin yeniden iç pazara yönelmesiydi. Bu şekilde ihracatı artırmaya yönelik çabaların "heba olup gitmesinden" korkulmaktaydı.

Bu nedenle Özal, bir yandan teşvikleri artırırken, bir yandan da ihracatçının tabi olduğu formaliteleri azaltmak için önemli

Ömer Dinçkök (TÜSİAD Eski Başkanı)

Özal, güçlü ekonominin sırrını dışa açılmada görüyordu

Turgut Bey inanıyordu ki, bir ülkenin varlığını kanıtlamanın ve refah sağlamanın reçetesi güçlü bir ekonomiden geçiyor. Dolayısıyla Turgut Bey'in dışa açılma programı da bunun üzerine kuruluydu.

Hiç unutmam, 25 Ocak günü TÜSİAD'ın genel kurulu vardı. Ben ilk defa TÜSİAD Yönetim Kurulu'na o toplantıda seçildim. Feyyaz Bey başkanlığı bıraktı, Ali Koçman yönetim kurulu başkanı oldu ve ben de yönetim kuruluna seçilen en genç üye oldum. O gün genel kuruldan sonraki öğlen yemeğine alelacele 24 Ocak Kararları'nın ne anlama geldiğini bize yorumlaması için Prof. Demir Demirgil'i davet etti Ali Koçman Bey. Alelacele tabirini rahatlıkla kullanıyorum, çünkü 24 Ocak Kararları sabah *Resmi Gazete*'de çıkmış, rahmetli Demirgil Hoca çok kısa bir hazırlıkla 24 Ocak Kararları'nın ne anlama geldiğini öğlen yemeğinde TÜSİAD'ın üyelerine açıklamıştı. Tabii, sonraki dönemlerde bunun ne anlama geldiği çok daha iyi anlaşıldı. O zamana kadar ekonomide her şey regülasyona tabii idi. Çok yasaklar vardı, kısıtlamalar vardı. Turgut Bey, kaba tabirle çatır çatır hepsini düzeltti bunların. Neticede Turgut Bey inanıyordu ki, bir ülkenin varlığını kanıtlamanın ve refah sağlamanın reçetesi güçlü bir ekonomiden geçiyor. Dolayısıyla Turgut Bey'in dışa açılma programı bunun üzerine kuruluydu. Türkiye'nin güçlü bir konuma gelmesinin ve halkına refah getirmenin reçetesini güçlü ekonomide görüyordu.

83 seçimlerinde başbakan olarak hükümetin başına geldikten sonra bu iş ivme kazandı. Ondan sonraki süreçte dışa açılmayı çok başarılı bir şekilde yönetti Turgut Bey. Şöyle ki; elinde bir yatırımcı topluluğu var, özel sektör. Belirli ölçülerde gelişmiş. Bunu dışarı açabilmek için, ihracata yöneltebilmek için, özellikle de dış yatırımlara yöneltebilmek için çok ciddi bir vergi iadesi uygulaması başlattı. Ayrıca Merkez Bankası kaynaklı, düşük faizli, iki yıl ödemesiz, beş yıl vadeli orta yatırım kredileri enstrümanını koydu. Bu iki enstrüman birbirini besledi. Bir yanda yüksek vergi iadesi, bir yanda hesaplı yatırım teşviki olunca, özel sektörün hepsi bir anda ihracatı gördü. Bu yatırım fırsatını gördü ve şirketler patlayacak ölçüde yatırım yapmaya ve büyümeye başladı. Turizmde de bu böyle oldu. Turizmdeki yatırım hamlesi de aynı dönemlere rastlar. Birdenbire insanlar büyük otel yatırımlarına başladılar. Turgut Bey bu topluluğu yakaladı (öyle söyleyeceğim) ve bu teşvik sistemiyle içeri aldı. Hepsini birer fabrika sahibi yaptı. Hatta birkaç fabrika, birkaç otel sahibi yaptı. Bu bir modeldi onun kafasında.

İZMİR: Şehit Fethi Bey Cad. Cezayirli İşhanı 75/A Tel: 21 33 55 (5 Hat)
ADANA: Atatürk Cad. Türe Apt. Kat: 3 Tel: 173 56 15/ 50

BUGÜN RENK İSTEYİN

18 SAYFA 40 LİRA

Milliyet Halk Gazete

Başbakan, Adana'da ülkenin geleceğinin ihracata bağlı olduğunu söyledi

"Döviz olmazsa çıkmaza girilir"

Kadın üyeler Özal'a şemsiye tu

Sektör sektör önlemlerin etkileri

İplik fiyatları düştü

● Türk Parasının Kıymetini Koruma Kanunu'nu "Herkesin başına belâ olduğu için" değiştirdiklerini söyleyen Özal, "Para kanunla değil, ekonomik kararlarla korunur" dedi.

Özal, Türkiye'deki demokratik rejim bunalımlarını büyük ölçüde ekonomideki tıkanıklıklara bağlıyordu. Ona göre istikrarın baş şartı döviz krizlerinin önüne geçmekti. (*Milliyet*, 09.01.1984)

adımlar attı. 24 Ocak Kararları ile birlikte öncelikle ihracat işlemlerine hız ve kolaylık kazandırılması için lisansa bağlı mallar listesi yeniden düzenlendi ve serbest ihracatın kapsamı genişletildi. Ayrıca ihracatı düzenleyen mevzuat yeniden düzenlenerek bürokrasisi azaltıldı. Yetki karmaşasına son vermek ve çokbaşlılığı engellemek için ihracatla ilgili işlemlerin çoğu Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın altında toplandı. Maliye ve Gümrük Bakanlıkları da birleştirildi. İhracatla ilgili yasal düzenlemeler arasında kritik öneme sahip olan konulardan bir tanesi, Turgut Özal'ın "herkesin başına bela" diye tanımladığı[44] Türk Parasının Değerini Koruma Kanunu'ydu. Öncelikle basitleştirilen, daha sonra döviz alım satımını serbest bırakacak şekilde tadil edilen ve nihayet yürürlükten kaldırılan kanun, özellikle para transferleriyle ilgili sıkıntıların başlıca nedeniydi. Bu pürüzün de ortadan kaldırılmasıyla, ihracatın önü tamamen açılmış oldu.

Zihniyeti değiştirmek, yasayı değiştirmekten daha zor

Teşvikler ve mevzuat düzeyinde gerçekleştirilen bu düzenlemelerle ihracatın yükselmesinin koşulları kâğıt üzerinde oluşturulduysa da, pratikteki zorluklar henüz çözümlenmiş değildi. Esasen bu zorlukların giderilmesi, Özal'ın "zihin değişikliği" dediği süreci gerektiriyordu. Bunun iki tarafı vardı. Birincisi, bürokratların ihracatı bir olgu olarak kabul edip benimsemesi ve iş çevrelerine bu yönde yardımcı olmasıydı. Her yönüyle gerçek bir özel sektörcü olan Özal, kendisi de bürokrat kökenli olduğu halde, reformların önündeki en büyük engelin bürokrasi olduğunu düşünüyor ve statükocu bürokratların deyim yerindeyse "işi bozmasından" endişe ediyordu. Özal, bürokratlarından özel sektörün işlerine fazla müdahil olmamalarını istiyordu. Eski Devlet Bakanı Işın Çelebi'ye göre Özal bürokratlara, "kolaylaştırın, zorlaştırmayın" diye nasihat ediyordu.[45] Gereksiz ayrıntılarla kolayca halledilecek işleri güçleştiren ve özel sektörün önüne set çeken devlet görevlilerine kızıyordu. İngiltere'de bürokraside yaratılan bazı gereksiz zorluklar yüzünden gayrisafi milli hasılanın yüzde 3-4'ü düzeyinde bir ekonomik kayıp oluştuğunu ortaya koyan bir OECD raporu ise, Özal'ın bu konudaki görüşlerini bir bakıma destekliyordu.[46]

Özal, özellikle ekonomi ve dış ticaretle ilgili olarak bürokrasinin iş dünyasıyla kesiştiği noktalara, özel sektörü bilen ve onların yaklaşımlarına daha iyi cevap verebileceğini düşündüğü kişileri yerleştiriyordu. Merkez Bankası Eski Genel Müdürü ve Dış Ticaret Eski Müsteşarı Yavuz Canevi'ne göre Özal'ın ihracat olayına verdiği önemin göstergelerinden biri de, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlıklarını birleştirmesi ve yeni yapının başına çok güvendiği bir isim olan Ekrem Pakdemirli'yi getirmesiydi. O sırada müsteşarlık o kadar geniş yetkilerle donatılmıştı ki, bürokrasi camiasında Pakdemirli'nin adı "Süper Müsteşar"a çıkmıştı. Canevi'ne göre Ekrem Pakdemirli, "adından bile daha süper" bir müsteşar olduğundan, özel sektörle çok iyi bir diyalog geliştirmiş ve ihracat seferberliğinin kilit isimlerinden biri olmuştu. Canevi'ne göre "Süper Müsteşar"ın siyasete atılmasından sonra bu koltuğa, Turgut Özal'ın ve Kaya Erdem'in ısrarlarıyla kendisi oturacaktı.[47]

Zihniyet değişikliği gerektiren diğer konu ise, işadamlarının kafasındaki ihracat olgusuydu. Aslında çoğu işadamı, bu konuda "cahil" denilebilecek bir noktadaydı. İhracatla ilgili en temel bilgilerden bile yoksun olduğundan, Yavuz Canevi'ne göre ihracatın abc'si sayılabilecek kabul kredisi ve ihracatın prefinansmanı gibi konular dahi işadamları için uzak konulardı:

Seminerler düzenlerdik İstanbul'da Hilton Oteli'nde, Ankara'da Büyük Ankara Oteli'nde. Prefinansman nedir, nasıl yapılır? Oysa ihracatın temeli bu. Yani bir ihracat yapacaksanız, finansman en önemli olay. Prefinansman dediğimiz zaman ihracatçılar böyle garip garip bakıyorlardı. Adam para bulamayınca ihracat yapamıyor. "Önceden, senin hazırlayacağın malı finanse edecek bir finansman kaynağı yaratılabilir" dediğimiz zaman, önce inanamıyorlardı. Sonra yavaş yavaş bunları daha da çeşitlendiren kendileri oldu.[48]

Benzer şekilde, ihracatın önemi ve sahip olduğu potansiyel de henüz tam olarak algılanmış değildi. Bu konuda ciddi bir güven ve vizyon eksikliği vardı. Çoğu işadamı, "İhraç edecek neyimiz var ki?" diye düşünüyordu. Örneğin Yavuz Zeytinoğlu'nun 1981 yılında yaptığı bir konuşmadan sonra dinleyiciler arasında bulunan sanayici ve DSP'nin kurucularından Murtaza Çelikel çıkmış, "Evin gümüşlerini sattınız, 2,5 milyar dolarlık bir ihracat yaptınız. Tamam. Peki bundan sonra ne satacaksınız? Satacak bir şey kalmadı, her şeyi sattınız." demişti. Benzer bir tecrübeyi TOBB'dan Melih Gürsoy ise şöyle aktarıyordu:

[1980'de] bir kısım sanayici arkadaşlarla birlikte İzmir'de "İhracatçı Sanayiciler Derneği"ni kurduk. İlk kuruluşumuzda bu sanayicilerin hemen hemen hepsi ihraç edebilecekleri bir şeyleri bulunmadığı iddiasında idiler. Fakat aradan geçen bir yıl içerisinde mamullerini fiilen ihraç edebildiler ve şahsi gayretleri ile milyonlarca dolarlık ihraç imkânı buldular.[49]

O güne kadar hep iç pazarda iş yapmaya alışmış işadamları için uluslararası pazarlar hem bilinmezlerle dolu, hem de fazlasıyla korkutucuydu. Rekabetin çok daha üst düzeyde yaşandığı uluslararası platformda yeni pazarlar ve müşteriler bulmak kadar, malını satmak için koşulları lehine çevirmek üzere yoğun mücadele vermek gerekiyordu. Ancak yarışa çok sonradan katılmış olan Türk işadamı için bu, hiç de kolay bir durum değildi. Bilgi ve tecrübe eksikliği, örneğin pamuk ipliği kotalarını artırmak için müzakere etmek üzere Brüksel'e gittiklerinde, Mehmet Şuhubi'ye göre kendilerini sanki mahkeme huzuruna çıkar gibi hissetmelerine neden oluyordu:

İlk iki toplantıya heyet olarak Halit Narin'in başkanlığında gittik. Ondan

sonraki takriben 10 küsur sene heyet başkanlığını yaparak Avrupa Topluluğu'nda iplik ihracatımızı çoğaltabilmek için neler yapabileceğimizi araştırmanın ve müzakere etmenin yollarını öğrenmeye başladık. Burada edindiğimiz tecrübeler Türk ihracatının temellerini kurmuştur. Çünkü biz ilk toplantılara Lahey Divanı'na çıkar gibi korkarak gidiyorduk. Neyi konuşacağımızı bilmiyorduk. O kadar büyük sıkıntılar içindeydik ki, çaresizlik bizi güçsüz hale getiriyordu.[50]

Ya ihracat, ya ölüm!

Tüm zorluklara rağmen ihracat seferberliğine "start" verilmişti. Türk ekonomisi, ihracata dayalı kalkınma modelinin yürürlüğe konulmasıyla yepyeni bir başlangıç yapmıştı. Ülkenin geleceğini kurtarmaya yönelik başka hiçbir formül o güne kadar bir yarar sağlamamıştı. İş dünyası, mevcut sorunların artık yüzeysel ve şekilci küçük müdahalelerle çözümlenemeyeceğini anlamıştı. Sorunun kökleri daha derine indiğinden, basit bir çapalama operasyonu yeterli değildi. Gerekirse ağaçlar budanacak, hatta kesilecek, yerlerine yenileri dikilecekti. 24 Ocak Kararları'na olumlu tepki veren iş dünyası, temelde bu konuda hükümetle fikir birliği içinde olduğunu göstermişti.

Ekonominin direksiyonunu elinde tutan Turgut Özal, kararlı tutumu, programın hedef ve içeriğini toplumun her kesimi tarafından anlaşılacak şekilde aktarması ve samimi üslubuyla güven veriyordu. Dünya Bankası'ndan döndükten sonra uzun yıllar özel sektörde çalışmış olması, ona hem iş dünyasının sorunlarını anlamasında yardımcı oluyor, hem de onların dilinden konuşması iş çevrelerinin desteğini almasını sağlıyordu. Yıllardan beri kangren haline gelmiş sorunların kararlılıkla üzerine gidiyordu. Getirdiği pratik ama radikal çözümler, genellikle muhalif görüşte olanların yoğun itirazlarıyla karşılaşsa da hedeflere hizmet ediyordu. Sakıp Sabancı, Özal'ın farkını şu sözlerle özetliyordu:

Özal, yapıcı, kararlı, inisiyatif kullanabilen, yılmayan bir liderdi. Özal'dan önce de Teşvik Kanunu vardı... Ama tam 930 sayfa idi. Ankara'ya giderken her defasında yüreğimiz ağzımıza gelirdi... Yine oralarda inim inim inleyeceğiz. Bürokrasinin fazlalığından yılardık. Özal geldi, her şey halloldu.[51]

Özal, devlet yönetiminde ezber bozan bir üsluba sahipti. İş çevreleriyle her alanda işbirliği içinde hareket ediyordu. Piyasanın her kesimiyle yakın ilişkileri vardı. Beklentileri iyi biliyor, atıl bir görünüm kazanmış olan sanayinin canlanması ve yurtdışına yönelmesi için büyük gayret gösteriyordu. İhracata destek vermek için yurtdışına yaptığı tüm resmi ziyaretlerde işadamlarını da yanına alıyordu. Onlarla uçakta, otelde, boş vakit buldukça sohbet ederek hem sorunlarıyla ilgileniyor, hem de onlara hükümetin ekonomi politikası konusunda bilgi veriyordu. Özal'la ihracatçılar arasındaki bu yakınlaşma, ihracat işlemlerini yavaşlatan ya da ihracatın önünde fiilen engel teşkil eden problemlerin de hızla çözümlenmesini sağlıyordu. Özal, gerekirse tespit edilen engelin kaldırılması için hemen bir kararname hazırlatarak yürürlüğe koyuyordu. İşin en pratik şekilde çözümlenmesi amaçlandığından, bazen kararnamenin taslağı da bizzat o sorunu yaşayan ihracatçının kendisine hazırlatılıyordu. Örneğin bir keresinde Çukurova Dış Ticaret Genel Müdürü Mehmet Emin Karagülle'den, transit ticarette yaşadığı bir probleme ilişkin olarak hemen bir kararname taslağı hazırlaması istenmiş, hazırlanan taslak sadece iki gün sonra, üstelik üzerinde hiçbir değişiklik yapılmadan aynen *Resmi Gazete*'de yayımlanarak yürürlüğe girmişti.[52]

Özal'ın pragmatik kişiliğine bir başka örnek de, Çukurova Dış Ticaret tarafından İran'a satılan traktörlerin fiyatı konusunda satıcı ile İran heyeti arasında çıkan anlaşmazlığı çözmek için anlık bir çözümle traktör satışlarına yüzde 10 vergi iadesi koymasıydı. Gerçekten de Tahran'daki bir otel odasında verilen bu karar, satışın gerçekleşmesini ve riske giren 2 milyar dolarlık Türk-İran Ticaret Protokolü'nün yeniden işlerlik kazanmasını sağlayacaktı.[53]

İş dünyası için Özal'ın yurtdışı seyahatleri, hemen her işadamının anılarında yer etmiş, sıra dışı fırsatlardı. TÜSİAD eski başkanlarından Halis Komili'ye göre Özal'ın bu seyahatler sırasında işadamlarını tek tek yanına çağırarak onların sorunlarını dinlemesi ve nasihatlerde bulunması, fevkalade katkı sağlayan bir şeydi.[54] Bankacı Hüsnü Özyeğin de, Özal'ın bu uygulamasından büyük yarar sağlamış işadamlarından biriydi:

Turgut Bey'in yurtdışı seyahatleri enteresan olurdu. Yanına işadamlarını, bürokratları ve gazetecileri de alırdı. Herkesle yolculuk sırasında tek tek ilgilenir ve gidilen

Hüsamettin Kavi (İSO Eski Başkanı)

İhracatı, yaptığımız hataları düzelterek öğrendik

Biz, sanayide belli bir birikime sahip insanlar olarak dahi ihracatla ilgili hiçbir şey bilmezdik. Teklif vermekten belge düzenine, bankacılık işlemlerinden ürünün müşteriye ulaştırılmasına kadar her şeyi yolda öğrendik.

Benim ihracat ile tanıştığım tarih 81'in sonbaharıdır. 82 başında da ihracat siparişimizi aldık. Biz o zaman yurtdışına teklif nasıl verilir, koşulları nelerdir, ödeme yöntemleri nelerdir, bunlarda güvenlik nasıl sağlanır, bir ihracat dokümanı nasıl hazırlanır, bunların nihai müşteriye hangi ambalaj formatında gönderilmesi esastır, hangi araçlarla nasıl sevk edilir, hiçbirini bilmezdik. Biz, belli bir eğitimden gelmiş insanlar olarak, sanayide belli bir birikime sahip insanlar olarak dahi hiçbirini bilmezdik. Bunların hepsini yolda, uygulamanın içinde öğrendik; yaptığımız hataları düzelterek öğrendik. Teklif vermekten belge düzenine, ödemeye ilişkin bankacılık düzenlemelerinden müşterinin ihtiyaçlarının öngörüleceği bir düzen içinde ürünün müşteriye nasıl ulaştırılacağına kadar hepsini yolda öğrendik. Çünkü Türkiye'nin bu tarihlerden önce uluslararası pazara yönelik önemli bir geçmişi yoktu. Birkaç tane dış ticaret şirketinin yaptığı belli tarım ürünleri (incir, üzüm, fındık, pamuk) ihracatı dışında neredeyse hiçbir şey yoktu. 80'li yılların başında Türkiye'nin ihracatı 1-2 milyar dolardı, hepsi o kadar. Neticede buralardan gelen Türk özel sektörünün "Müşteriyi nasıl bulurum, karşı tarafta benim muhatabım kim olabilir, ben dünya pazarlarına nasıl ulaşırım, nasıl bilgilenirim, karşılıklı gerçeklerimiz nelerdir?" gibi soruları kendine sorduğunda yanıt bulma şansı hiç yoktu; çünkü bir network yoktu, bilgi yoktu.

ülkenin imkânları ve kimlerle nasıl görüşüp, nasıl bir iş bağlantısı kurabileceği konusunda tek tek bizlere bilgi verirdi. Her akşam bizleri otel lobisinde toplar, o günkü temaslarımız hakkında bilgi alır, ertesi gün nasıl davranacağımız konusunda da aydınlatıcı bilgi verirdi. Bizim işlerimize, en azından bizim kadar vâkıftı ve çoğu kez daha iyi anlardı. Örneğin bir İngiltere yolculuğumuz sırasında, ertesi gün bankacılarla bir görüşme ayarlandığı için, biz Türk bankacıların otel odalarını tek tek telefonla aradı ve otel lobisinde bizleri topladı. Orada bizlere bankacılık konusunda ders verdi... Ertesi gün İngiliz bankacıların karşısına dersini iyi bilen öğrenci gibi çıktık.[55]

Tüm bu unsurlar, iş dünyasının, 24 Ocak Kararları ile başlayan yeni döneme uyum göstermesinde ve Özal'ın koyduğu hedeflerin arkasından inançla koşmaya başlamasında önemli rol oynamıştı. Herkesin ihracatı öncelikli bir konu olarak gündemine almasının arkasında, getirilen teşviklerin katkısı kadar, bir inanmışlık ve görev duygusu da söz konusuydu. Nitekim Ekrem Pakdemirli'ye göre 1980 sonrasında ihracat yapmak, işadamları için bir milli mesele, bir varlık ya da yokluk meselesi haline gelmişti. Hükümet, bir ihracat patlaması istiyordu. İş çevrelerinde ise, "Ya ihracat ya ölüm!" ya da "İhracat yapmazsan ölmeye mahkûmsun" gibi sloganlar kullanılıyordu.[56]

Başbakan Özal'ın yurtdışı gezilerine işadamlarıyla birlikte çıkması Türkiye'nin pek de alışık olmadığı bir tarzdı. Özal bu gezilerde işadamlarıyla tek tek ilgilenerek sorunlarını dinlerdi.

1982 Aralık'ında gazetelerde yer alan bir haber, bu heyecanın sadece sanayicileri kapsamadığını ve toplumun diğer kesimlerine de yayıldığını gösteriyordu. Haberde, "Türkiye ekonomisinde dışa açılmanın şevk ve heyecanı tarım kesimine de aynı ölçüde yansımış ve 1982 yılı üretim ve kalite hedefleri yönünden alışılmış düzeyin üzerinde çabalara sahne olmuştur" deniliyordu.[57] Görüldüğü kadarıyla Türkiye, ekonomik geçmişine savaş açmıştı. Bir seferberlik ruhu içinde şimdi toplumun tüm kesimleri dışa açılma idealinin peşinden koşmaktaydı.

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri

Özal, 9 Ocak 1984 tarihinde *Milliyet*'e verdiği bir demeçte, ülkenin geleceğinin esas olarak ihracata bağlı olduğunu dile getiriyordu. Başbakana göre bu, Türkiye'nin demokratik sisteminin işlerliği açısından da son derece önemliydi. Çünkü 1950'den beri Türkiye'de her 10 yılda bir ödemeler dengesi krizi baş gösteriyor ve bu krizi bir askeri darbe izliyordu. Bu nedenle ülkenin geleceğini garanti altına almak için öncelikle ödemeler dengesi sorununun çözümlenmesi ve Türkiye'ye döviz akışının devamlı hale getirilmesi gerekliydi. Bu nedenle Özal, dış ticareti bu alanda henüz pek az birikimi olan üreticilere emanet etmeyi doğru bulmuyor, ihracatın bu alanda uzmanlaşmış büyük şirketler yoluyla yapılmasını gerekli görüyordu. Özal, bu konuda kendine Japonya, Güney Kore ve Brezilya gibi ihracat patlaması gerçekleştirmiş ülkelerdeki uygulamaları örnek alıyordu.

Dış ticaretin genel ticaret şirketleri yoluyla yürütülmesi ilk kez Japonya'da uygulanan bir modeldi. Bu modelin başarılı olması üzerine Güney Kore, ABD, Brezilya, Tayvan, Filipinler ve Endonezya gibi ülkelerde de dış ticarete yönelik büyük ticaret şirketleri kurulmuştu. Japonya'da 1981 yılında 8 bin 700 kadar ticaret şirketi mevcuttu. Bunlardan en büyük dokuzuna "Genel Ticaret Şirketi" (Sogo Shosha) deniyordu. Sogo Shosha'ların doğuşu, Japonya'nın 250 yıllık kapalılık döneminden sonra dünyaya açıldığı 1868 Meiji Restorasyonu'na kadar uzanmaktaydı. Doğal kaynaklarının kıt ve iç piyasanın gelişmemiş olması, Japonya'yı dış ticarete yönelmeye mecbur bırakmıştı. Sogo Shosha'ların başlangıçtaki temel fonksiyonu, hammadde ithal ederek yerli sanayiye ve dış ticarete finansman sağlamaktı. Bu şirketler kısa zamanda büyük gelişme göstererek hammadde temininin yanı sıra yatırıma da yönelmiş; yerli sanayi ile yabancı şirketlere ticari ve mali aracılık yapmaya başlamış; finansman, risk azaltma, kaynak geliştirme, denizaşırı ticaret, organizasyon, dağıtım, yatırım ve bilgi sağlama gibi faaliyetlerle ticaretin geliştirilmesine çok önemli katkılar sağlamıştı.

1980'li yıllara gelindiğinde, Sogo Shosha'lar ihracatta yüzde 55, ithalatta yüzde 60'a yakın paylarıyla Japonya'nın dış ticaretinde vazgeçilmez bir yer edinmişti. Dokuz büyük ticaret şirketinin toplam ticaret hacmi 1982 yılı itibariyle dünya ticaretinin yüzde 10'unu, toplam yıllık satışları ise Japonya'nın GSMH'sının üçte birini teşkil ediyordu. Sogo Shosha'ların iş konusu olan emtia çeşitleri ise "şehriyeden füzeye kadar" son derece geniş bir yelpaze oluşturuyordu. Örneğin ticaret hacmi itibariyle Sogo Shosha'ların en büyüğü olan Mitsubishi'nin iş alanına giren emtianın sayısı 25 binin üzerindeydi. Söz konusu şirketlerin dünyanın her tarafına yayılmış geniş bir şube ağı bulunuyordu. Bu şubelerle merkezleri arasında günde 50 bin işlem yapılıyordu.[58]

Japonya'daki bu modelin özellikle 60'lı yıllarda büyük bir başarı göstermesi, başka ülkelerin de, daha çok ihracata yönelik olarak benzer bir modeli benimsemesine yol açmıştı. Örneğin Güney Kore hükümeti, 1970'lerin sonunda ihracatını 10 milyar dolara çıkarma hedefi doğrultusunda büyük ticaret şirketlerine özel teşvikler vererek Japonya'dan sonra bu modeli uygulayan ilk ülke olmuştu. Güney Kore'yi 1978'de Tayvan, 1982 yılında da ABD izlemişti. ABD'de üretilen mal ve hizmetleri ihraç etmek üzere kurulan 40 kadar İhracat Ticaret Şirketi'nin (Export Trading Company) çalışma alanına danışmanlık, pazar araştırması, reklamcılık, sigorta, nakliye, sevkıyat, iletişim, depolama, finansman ve hatta ürün dizaynı gibi hizmetler de girmekteydi.

Küçük ihracatçıları risklerden korumayı, büyük işlem hacimleri sayesinde fiyat avantajı yaratmayı ve hiçbir ihracat tecrübesine sahip olmayan üreticilere ihracat kanalları yaratmayı amaçlayan bu sistemin Türkiye'de de uygulanması için yasal

zemin 18 Temmuz 1980 tarihinde *Resmi Gazete*'de yayımlanan "İhracatçı Şirketleri Teşvik Kararı" ile sağlandı. Bu karara göre bir kuruluşun "İhracatçı Sermaye Şirketi" vasfını kazanabilmesi bazı şartlara bağlanmıştı. En önemli kriterler arasında, şirketin üretici olmaması; ödenmiş sermayesinin en az 50 milyon TL olması; yıllık fiili ihracat hacminin 15 milyon doları aşması; yaptığı ihracatın en az yüzde 50'sinin sanayi ürünlerinden ya da madenlerden oluşması ve yıllık ihracatını bir önceki yıla göre en az yüzde 10 oranında artırması yer alıyordu.

Bu karar hükümleri, daha sonra 12 Ocak 1984 ve 26 Aralık 1985 tarihlerinde iki kez Bakanlar Kurulu kararı ile değişikliklere uğradı ve yasa kapsamındaki şirketler ithalat yapma hakkına da kavuşarak "Dış Ticaret Sermaye Şirketleri" adını aldı. Sermaye şartının 500 milyon liraya çıkartıldığı bu düzenlemeler hem şirketlerin daha güçlü bir mali yapıya kavuşmasını hedefliyor, hem de yıllık ihracat beklentilerini (yüzde 75'i sınai mamul veya maden olmak üzere) en az 30 milyon dolara yükseltiyordu. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'ne yönelik önemli teşviklerden biri de, yılda 50 milyon doların üzerinde ihracat hacmine ulaşan şirketlere, dış ticareti devlet eliyle yönetilen ülkelerden (bunların çoğu Doğu Bloku ülkesiydi) özel sektör olarak ithalat yapmalarına izin verilmesiydi. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin üretim yapma ruhsatı yoktu. Ancak ihraç faaliyetlerine yönelik olarak kullanılmak üzere ambalajlama, paketleme, doldurma, tasnifleme, depolama ve nakliye gibi konularda yatırım yapmaları serbestti.

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'ne tanınan ayrıcalıkların en önemli gerekçesi, diğer ülkelerdeki büyük şirketlerle eşit koşullarda ticaret yapabilecek, rekabet gücü yüksek ve yeterli organizasyona sahip şirketler oluşturmak ve dış ticareti bütün aşamalarıyla bu şirketler eliyle gerçekleştirmekti. Çünkü Özal, ihracatta başarılı olabilmek için, çeşitli mal ve pazarlar konusunda ihtisaslaşmış ekipler oluşturulması gerektiğine inanıyordu. Bu da ancak çeşitli ülkelerde büro açabilecek, detaylı pazar araştırmaları yapabilecek ve kalifiye elemanlar istihdam edebilecek güce sahip büyük organizasyonlar çerçevesinde gerçekleştirilebilirdi. Bu organizasyonlar, geniş iş hacimleri sayesinde ölçek ekonomisinden yararlanarak pazar bulma, ihracat işlemlerini yürütme, ambalajlama, paketleme, tasnifleme ve nakliye gibi hizmetleri çok daha uygun koşullarla sağlayabilecekti.[59]

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin kurulmasına olanak sağlayan yasal düzenlemenin yapılmasından sonra 1981 yılında bu özelliklere sahip 7 şirket kuruldu. Bu sayı, hızla artan ihracat rakamları paralelinde 1984'te 28'e, 1988 yılında ise 38'e yükseldi. Dış Ticaret Sermaye Şirketi lisansları Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından veriliyor ve listeler kriterlere uygunluk bazında yıllık olarak yenileniyordu. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri, İhracatı Destekleme Fonu'ndan düşük faizli kredi kullanımı; KDV iadelerinde teminat kolaylığı; kredi temininde indirimli teminat kolaylığı ve ihracatta bazı devlet yardımlarından yararlanma gibi çok cazip olanaklara sahipti. Hükümetin ihracat seferberliği için önemli bir araç olarak gördüğü Dış Ticaret Sermaye Şirketleri, 1980-84 yılları arasında güçlü teşvik araçlarıyla desteklendiklerinden hızla yapılanarak Türkiye'nin ihracatında kısa zaman içinde çok önemli bir paya sahip olmuştu. 1980-84 yılları arasında özel sektörün Dış Ticaret Sermaye Şirketleri yoluyla yaptığı ihracat yaklaşık 6 kat büyümüştü. Böylece özel sektörün toplam ihracat içindeki payı 1981'de yüzde 9 seviyesindeyken 1984'te yüzde 40'ın üzerine çıkmıştı. Bu rakamlar, Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin Türkiye'nin ihracat seferberliğindeki önemini ortaya koymaktaydı. Türkiye'nin bu alanda sergilediği performans, yabancı çevrelerde "mucize" olarak nitelendirilmekteydi.[60]

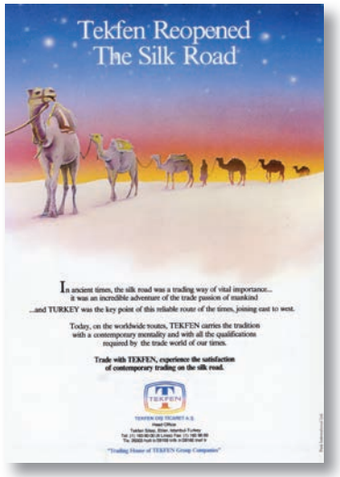
Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin kurucuları, genellikle Türkiye'nin önde gelen şirket ve holdingleriydi. Bunlar arasında ağırlıklı olarak sanayi ve tekstil şirketlerinin yanı sıra metalürji ve inşaat alanında faaliyet gösteren gruplar da vardı. Yatırımcılarına oldukça cazip fırsatlar sunan Dış Ticaret Sermaye Şirketleri, ihracat hacimlerini artırmak için kıyasıya bir rekabet içinde, etkin bir satış organizasyonu kurmuştu. Şirketlerin sayısı arttıkça, yurtdışı ofislerinin de sayısı artmış ve 1987 yılında 50 kadar yurtdışı temsilciliği oluşmuştu.

Ali Mansur (Türk-İngiliz İş Konseyi Eski Başkanı)

İhracat bizim için bir oyun, hoş bir hobi gibi oldu

İhracattaki sıkıntıları ancak Özal'la biraz aşmaya başladık; dövizin, Türk lirasının serbestleşmesi, liberalize edilmesi hep bu dönemde oldu. Dövizin kötü bir şey olmadığını, iyi kullanılırsa dövizin çok iyi bir şey olabileceğini Özal bize öğretti; bütün tabular yıkıldı. 80'lerin ortalarında ihracat para kazandırmaktan ziyade hepimize bir oyun gibi, hoş bir hobi gibi geldi: "Benim malımı da yabancılar alır mı?" Bilhassa benim branşımda, kimya branşında, Almanya'ya, İngiltere'ye gittiğiniz zaman, "Allah Allah, bir Türk şirketi böyle sofistike bir malı yapacak da, ben kullanacağım, olacak şey değil..." filan denilirdi. Diğer taraftan ilk olarak Irak'a, İran'a gittiğimiz zaman, hadi oraya ihracat yapalım diye, karşımıza "Param var, Türkiye'den alacağıma gider Almanya'dan alırım, sağlam alırım" gibi düşünceler çıktı. O tür kompleksler vardı, çünkü Türkiye'nin sanayisi tanınmıyor, imkânları bilinmiyordu. Bunları yenmek çok kolay olmadı. Allahtan Türk sanayicisi olarak bizlerin büyük bir avantajı vardı, içeride sattığımız mallarda kârlılık çok güzeldi, dolayısıyla ihracatta zararı göze alabiliyorduk. Biraz daha az kazanalım ama ihracata lazım gelen sübvansiyonu iç pazarda yapalım düşüncesinde muvaffak olabildik. O zamanın Türkiye'sinde ihracatta kârlı bir üretim yapmamız mümkün değildi, çünkü lazım gelen prensipler oturmamıştı. Bu, zaman aldı. Fakat dediğim gibi, çok iyi niyetle çalışıldı. Bugün Türkiye'nin ihracatının yüzde 90'ını sanayi ve sofistike sanayi mamulleri oluşturuyor. Yani sadece kereste alıp, üst üste yığıp ihraç etmiyoruz. Çok büyük bir makine sanayii var. Yabancılar bizim tesisleri gezmeye geldikleri zaman, "Bu ne kadar güzel bir makine, nasıl yapıyorsunuz?" diye soruyorlar. "Bu Türk malıdır" dediğimizde "Olur mu öyle şey?" diyorlar.

Dünyada Türk mallarına karşı bir kompleks vardı, çünkü Türkiye'nin sanayisi tanınmıyor, imkânları bilinmiyordu. Bunları yenmek çok kolay olmadı.



Özal'ın ihracatı hızla artırmak için kullandığı araçların başında Dış Ticaret Sermaye Şirketleri geliyordu. Dünyayı Türk mallarıyla tanıştıran bu şirketler, aynı zamanda birer ihracat okulu gibiydi.

Bu ofisler Türkiye'nin ihracatının geliştirilmesinde hayli etkin bir rol edinmişti.

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri 1983 yılı ortalarında bir araya gelerek İhracatçılar Derneği adıyla bir birlik oluşturdular. Dernek 1984 yılında Dış Ticaret Derneği, 1986 yılında da Türk Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE) adını aldı. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri arasında bilgi alışverişi, koordinasyon ve dayanışma sağlamanın yanında ihracata yönelik düzenlemelerin takibi ve resmi makamlarla ilişkilerin geliştirilmesi gibi amaçlar da içeren dernek, ihracatta temsil ettiği yüzde itibariyle Türk ihracatının en önemli temsilcisi haline geldi. Sonraki yıllarda DEİK'in de dokuz kurucusu arasında yer alan TURKTRADE, iletişimini *Dış Ticarette Durum* adlı bülten yoluyla sağlıyor ve etkisini artırmak için siyasetçilerle yüksek düzeyli bürokratların katıldığı seminer ve konferanslar düzenliyordu. Dernek, ayrıca ilgili bakanların, müsteşarların ve müdürlerin sık sık ziyaret edilmesi, sektörle ilgili raporlar hazırlanması ve bunların ilgili makamlara iletilmesi yoluyla etki alanını genişletiyordu. Özellikle 1980'li yıllarda ihracata yönelik politikaların önemli bir unsuru olan TURKTRADE'in, DPT ve Dış Ticaret Müsteşarlığı üzerinde de önemli bir etkisi olduğu öne sürülüyordu.[61]

İhracatta tartışılan model

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin Türkiye'nin ihracat seferberliği içinde çok kısa zamanda çok önemli bir noktaya ulaşması ve özel sektör ihracatının neredeyse yüzde 90'ını temsil eder hale gelmesi onlara büyük bir güç ve prestij sağlasa da, kimilerine göre Özal'ın bu politikası Türkiye'ye yarardan çok zarar getiren büyük bir hatadan ibaretti. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin yararını savunanlar, Türkiye'ye ihracatı bu şirketlerin öğrettiğini ve onların bulunmadığı bir tabloda ihracat rakamlarının bu kadar çabuk artmasının mümkün olamayacağını ileri sürüyorlardı. Sanayici için o yıllarda Dış Ticaret Sermaye Şirketleri ile işbirliği yapmak "yabancı dil bilen, devamlı seyahat eden ve istim üstündeki satıcı kadrosundan yararlanmak" anlamına geldiğinden, kendi adına ihracat yapmaktan çok daha avantajlıydı.[62] Rona Yırcalı'ya göre 1980'lerin başı itibariyle Türkiye'de ihracatın gelişmesini sağlayacak ne altyapı, ne bilgi birikimi, ne de deneyimli personel mevcuttu. Bu durum, Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin kurulmasını zaten bir bakıma bir zorunluluk haline getiriyordu:

O zamanlar biz Türkiye'de ihracatı bilmezdik. Kambiyo işlemlerini yalnız Osmanlı Bankası ile Akbank'ın Karaköy Şubesi yapardı. Oraya gidilirdi işlemler için. Türk Parası Kanunu var, akreditifleri göndermek mesele, almak mesele, gümrükler başka bir konu. Dolayısıyla bunların hepsi çok zordu. Tabii bunları bilen eleman da yoktu, ne bankalarda, ne işletmelerde. Dolayısıyla TURKTRADE'e bağlı Dış Ticaret Sermaye Şirketleri de bundan kuruldu. Elemanlar oralarda birikti, yurtdışına mal gönderecek olan insanlar oraya geldiler veya alıcılar alımlarını oradan yaptılar.[63]

Üstelik bu şirketlerin Irak, İran, Suriye, Ürdün, Mısır, Libya, Tunus ve Cezayir gibi ülkelerde açtığı "şubeler" ihracatçılar için birer ileri karakol görevini görüyordu. O günkü koşullarda herhangi bir şirketin bu gibi faaliyetleri tek başına yapması ölçek ve kârlılık bakımından mümkün değildi.

Diğer taraftan böyle bir yapılanmayı eleştirenler, Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin hemen hiçbir katma değer oluşturmadan, sadece küçük ihracatçıların işlemlerini kendi üzerlerinden geçirerek komisyonla yaşayan yapılar olduğunu öne sürüyorlardı. Bu eleştirinin merkezinde, söz konusu şirketlerin ihracat operasyonlarını hiçbir araştırma geliştirme faaliyetine dayandırmadan, sadece mevcut koşullar ve bu koşulların sunduğu imkânlar çerçevesinde sürdürdükleri iddiası yer alıyordu. Bu görüşe göre Dış Ticaret Sermaye Şirketleri, dünyadaki sosyoekonomik ve politik gelişmelere göre pozisyon alma, maliyetlerini yeni koşullara uyumlu hale getirme ve ileriye dönük uzun vadeli stratejiler geliştirme gibi esas görevlerini yerine getirebilecek derinlikten yoksun şirketlerdi.

1986 yılında Milli Prodüktivite Merkezi tarafından hazırlanan bir rapor da bu görüşü destekliyordu. Rapora göre Dış Ticaret Sermaye Şirketleri, dış pazarlarda oluşacak yeni koşulları izleyip ihracatlarını buna göre yönlendirmeye çalışmak yerine, çoğu kez üreticilerin kendi çabalarıyla buldukları pazarlara yaptıkları ihracatı kendi üzerlerinden geçirerek hiçbir katkı yapmadan pay alıyorlardı. Bu nedenle işletmelerle ihracatçılar arasındaki ilişki de gün geçtikçe bozulmaktaydı.[64] Tuğrul Erkin'e göre daha önce malını belirli bir fiyattan yurtdışına satma olanağına sahip olan üreticilerin, ciroları az olduğu için adeta cezalandırılarak Dış Ticaret Sermeye Şirketleri ile çalışmak zorunda bırakılması, esas aktörün kendisi olduğunu düşünen üreticilerce hoş karşılanmıyordu.[65]

Bazı iş çevreleri tarafından Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'ne yöneltilen bir başka eleştiri konusu da hükümetin uyguladığı yüksek teşviklerdi. Söz konusu şirketler, statülerini korumak ve daha yüksek teşvikler almak için hükümet tarafından belirlenen yıllık kotaları yerine getirmek zorunda olduklarından, bu durum kendi aralarında kırıcı bir rekabete yol açıyordu. İhracatçılar arasında görülen karşılıklı fiyat kırma hastalığı, daha büyük ölçeklerde bu kez Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nde baş gösteriyordu. İhracatı Geliştirme ve Etüt Merkezi'nin (İGEME) hazırladığı bir rapora göre Dış Ticaret Sermaye Şirketleri ek vergi iadeleri yoluyla devletten sağladıkları teşvikleri, dış piyasalarda fiyat rekabeti yapmak ve ek indirim uygulamak için bir araç olarak kullanıyordu.[66] Kısa sürede büyümeyi ve satış barajlarını aşmayı amaçlayan bu uygulamanın yol açtığı döviz kaybı bir yana, devletin verdiği primlerin rekabet aracı olarak yerli yersiz kullanılması Hazine'ye gereksiz bir ek yük getiriyordu.[67]

Tuğrul Erkin, Dış Ticaret Sermaye Şirketleri arasındaki kıyasıya fiyat rekabetini, bu şirketlerin uzun vadede "fiyasko" ile sonuçlanacak akıbeti için de gerekçelerden biri olarak değerlendiriyordu. Düşük fiyat verebilmek için üreticileri daha ucuz mal satmaya zorlayan ihracat şirketleri, düzgün çalışan bir denetim mekanizmaları da olmadığından, doğal olarak kalitesinden ödün verilmiş malları gönderiyor ve bu durum müşterilerin haklı şikâyetlerine yol açıyordu. Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın "Aranızda fiyat rekabetine girmeyin" şeklindeki telkinleri ise fazla yarar sağlamıyordu. Bunun somut örneklerinden biri, Irak'ta açılan 200 tonluk pamuk ipliği ihalesine katılan Türk firmalarının on gün içinde fiyatı yüzde 20 oranında düşürmesiydi. Bağdat Büyükelçiliği'nin hazırladığı rapora göre ihracatçıların kaliteyi düşünmeksizin bu şekilde fiyat kırma yarışına girmesi ve sürekli birbirlerinin malını kötülemesi, Türk firmalarına olan güvenin azalmasına yol açıyordu. Üstelik yetkililere göre sadece Irak'a özgü olmayan bu durum, Türkiye ekonomisini ciddi şekilde olumsuz etkiliyordu.[68] Rekabet nedeniyle aşırı düşen fiyatlar, örneğin 1985 yılında Türkiye'nin ihracatında çok önemli bir yere sahip olan sektörün toplam ihracat içindeki payının yüzde 34'ten yüzde 29'a inmesine yol açmıştı.[69]

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin giderek güçlenmesi ve hükümet nezdinde itibar görmesi, sanayiciler tarafında başka rahatsızlıklara da yol açıyordu. Bazı sanayiciler, malı üreten kendileri olduğu halde teşvikleri ve aferini ihracatçıların almasına tepki gösteriyordu. Örneğin 18 Ocak 1985 tarihinde, çoğunlukla küçük ihracatçıları çatısı altında toplayan İstanbul İhracatçı Birlikleri'nin düzenlediği "İhracatın Sorunları" panelinde konuşan TİSK Başkanı Halit Narin, büyük ihracatçıları "kabadayı"ya benzetirken, Özal Hükümeti'ni de bu kuruluşların yaptığı baskılara boyun eğmekle suçluyor ve esas önemli unsur olan sanayicilerin ihmal edildiğini öne sürüyordu. Halit Narin, sözlerine şöyle devam ediyordu:

Bu ülkenin ihracatı birkaç firmanın tekelinde gelişemez. Hükümetin kendilerine verdiği üstün haklar sonucu bugün bazı ihracatçı kuruluşlar ortaya çıkıp, "Teşvik vermezsen ihracat yapmam, malı satmam" diyerek hükümete baskı yapıyorlar. Sesleri yüksek çıkan bu kuruluşlar, acaba aldıkları reeskontların ne kadarını ihracatta kullandılar?.. Sanayici, ihracatçıdan önce gelir. Biz olmasak, ihracatçı firma hiçbir şey yapamaz. Satacak malı nereden bulur? Sanayiciden gerisi hikâyedir. Biz olmasak ihracatçıların balonu hemen söner. Biz, hükümete kabadayılık yapmıyoruz... Bu iş 20-22 veliahtla ve korunan birkaç şatoyla olmaz. Bizi de unutmayın diyoruz.[70]

Halit Narin'in bu görüşüne karşı TÜSİAD Başkanı Ali Koçman ise aynı panelde yaptığı konuşmada ithalatçı-ihracatçı-sanayici gibi ayrımlara karşı çıkarak daha uzlaşmacı bir tavır sergiliyordu. Koçman, herkesin ortak hedefinin Türkiye'yi düze çıkartacak modele sahip çıkmak olması gerektiğini dile getiriyordu:

İhracata önem verme hadisesi Türkiye'nin kaderidir. 1980'de ihracata yönelinmesi bir tercih değil, ekonominin iflas noktasına geldiğinde gündeme gelmiş bir mecburiyettir. Partiler ve hükümetler değişse de, Türkiye'nin yöneldiği ihracat politikasından dönüş olmayacaktır.[71]

İhracatta patlama

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri hakkındaki tartışmalar ne olursa olsun, görünen gerçek şuydu ki yıllardır uyuyan ihracat 24 Ocak'tan sonra harekete geçmiş ve tüm handikaplara rağmen ihracat şirketleri 1981 yılından itibaren Türkiye'nin ihracatı içinde önemli bir mevkiye sahip olmuştu. Birçok ekonomiste göre Türkiye'nin özellikle 1980'li yılların ilk yarısında olağanüstü bir ihracat performansı sergilediği bir gerçekti. Bazı ekonomistler, söz konusu dönemde bu performansı sağlayacak pek çok koşulun bir araya geldiğini öne sürerek, ihracat patlamasının mevcut koşullar altında zaten doğal bir sonuç olduğunu öne sürse de, kabul gören yaygın görüş, o günler için önemli bir yenilik olan Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin genel olarak ihracatın "patlamasında" önemli bir rol üstlendiği yönündeydi.[72]

Gerçekten de 1980'lerin başında ihracatla ilgili tüm istatistikler bir başarı öyküsü anlatıyordu. 1980'den sonra sadece dört yıl içinde ihracat 2,9 milyar dolardan 7,1 milyar dolara yükselmiş, üstelik ihracatın yapısı itibariyle de önemli değişiklikler meydana gelmişti. Örneğin aynı dönemde sınai ürünlerin ihracattaki payı yüzde 36'dan 72'ye çıkmış, buna karşı tarım ürünlerinin payı önemli ölçüde düşmüştü. Örneğin pamuk, kuru üzüm, fındık ve tütünden oluşan dört geleneksel tarım ürünü 1980 yılında genel ihracatın üçte birinden fazlasını oluştururken, bu oran 1984 yılın-

Şerif Egeli (Türk-Pakistan ve Türk-Ürdün İş Konseyleri Başkanı)

Kaliteli mal üretmeyi ancak ihracat yaparak öğrenebilirsiniz

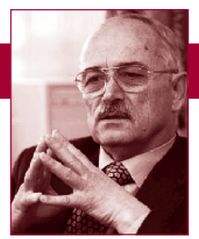
1980 yılına kadar Türkiye'de ihracatçı yoktu ve Türkiye'nin sattığı, yaptığı tüm ihracat 2 milyar dolar civarındaydı. Bunun yüzde 90'ı da –aslında bizim satmadığımız, yabancıların gelip aldığı– zirai mamullerdi. Onun için tek tük firma dışında ihracatçı diye bir şey yoktu. Bir ENKA Pazarlama, bir RAM, birkaç tane de Levanten, İzmir'de ve Mersin'de, hepsi buydu. 24 Ocak Kararları oluşturulurken Turgut Bey beni evine hapsetti ve dış ticaret kısmını yazdık, rahmetli Adnan Kahveci ile beraber. O sırada ENKA'daydım, 80 yılının başında. Turgut Bey ile başbakan yardımcılığı sırasında, sonradan TURKTRADE'i meydana getiren RAM, ENKA ve birkaç tane daha büyük şirket, oturduk bir plan yaptık. Turgut Bey bizden, Türkiye'nin beş sene içinde 5 milyar dolar sınai mamul ihraç eder hale gelmesini istiyordu. 24 Ocak Kararları'na göre Merkez Bankası teşvik kredileri sistemi çıkmıştı ve gümrükler de açıldığı için Özal'ın sanayiye verdiği mesaj şuydu: "İhracat yapmazsanız batarsınız, çünkü ben Türkiye'ye kaliteli mal ithal edeceğim. Siz de kaliteli mal üretmiyorsunuz. Üretmediğiniz zaman hiçbir şeyi satamayacaksınız. Ancak ihracatla kaliteli mal üretmeyi öğrenebilirsiniz." Böylece biz 80 yılından itibaren ihracata önem vermeye başladık. 83'te ANAP'ın iktidara gelmesiyle de birinci önceliği oldu Türkiye'nin.

Turgut Özal bizden, Türkiye'nin beş sene içinde 5 milyar dolar sınai mamul ihraç eder hale gelmesini istiyordu. Özal'ın sanayiye verdiği mesaj şuydu: "İhracat yapmazsanız batarsınız!"

da neredeyse yüzde 10'a gerilemişti. Tüm bu gelişmeler paralelinde, ihraç edilen ürün sayısı da "Satacak neyimiz var ki?" diye düşünenlere nispet yaparcasına 1980-84 yılları arasında 956'dan 2099'a ulaşmıştı. Yeni eklenen ürünlerin büyük çoğunluğunu sınai ürünler oluşturmaktaydı.[73]

Söz konusu dönemde ihracatla ilgili bir diğer önemli gelişme, ihracatta kamu sektörünün payının azalması, buna karşın özel sektörün payının artmasıydı. Gerçekten de özel sektörün teşvikler yoluyla sistemin içine çekilmesi hem ihracat sektöründeki dinamizmi artırmış, hem de ihracatın yeni coğrafyalara ve yeni ürün gruplarına yayılmasını mümkün kılmıştı. Dış ticarette yeni fırsatların ve imalat sektöründeki atıl kapasitenin devreye sokulmasıyla birlikte ihracatın GSMH içindeki payı yüzde 5'ten yüzde 14'e çıkmış ve dış ticaret dengesindeki açık nispeten kapatılarak ihracatın ithalatı karşılama oranı yüzde 37'den yüzde 66'ya yükselmişti. Yine de dış ticaret açığının dış borçlanma yoluyla kapatılması yüzünden Türkiye'nin 1980'de 15 milyar dolar olan dış borçları 1984'te 20 milyar dolara ulaşacaktı.[74]

1980-84 döneminde ihracatın dış pazarlara göre dağılımında ilk dikkati çeken nokta, ihracat yapılan ülkelerin sayısındaki artış ve Ortadoğu-İslam ülkelerine yapılan ihracatın payındaki yükselmeydi. En fazla ihracat yapılan 20 ülkeden 10'u Batı ülkesi, 9'u İslam ülkesi ve 1 tanesi de Doğu Bloku ülkesiydi. Türkiye'nin 1984 yılında yurtdışına yaptığı satışların kompozisyonu irdelendiğinde, 9 ülkenin toplam ihracatta yüzde 70'lik bir paya sahip olduğu ve ilk beş sırada Batı Almanya, Irak, İran, İtalya ve Suudi Arabistan'ın yer aldığı görülüyordu. İslam ülkeleri arasında İran ve Irak ilk sırayı almaktaydı.[75]



Ekrem Pakdemirli (Maliye ve Gümrük Eski Bakanı / Başbakan Eski Yardımcısı)

İhracat, özel sektörün isteği ve hırsı sayesinde buralara geldi

"Birbirinizi kırıp da gelip benden teşvik istemeyin" derdim işadamlarına. Birbirlerini kırarlar, ama bütün siparişleri de alırlardı.

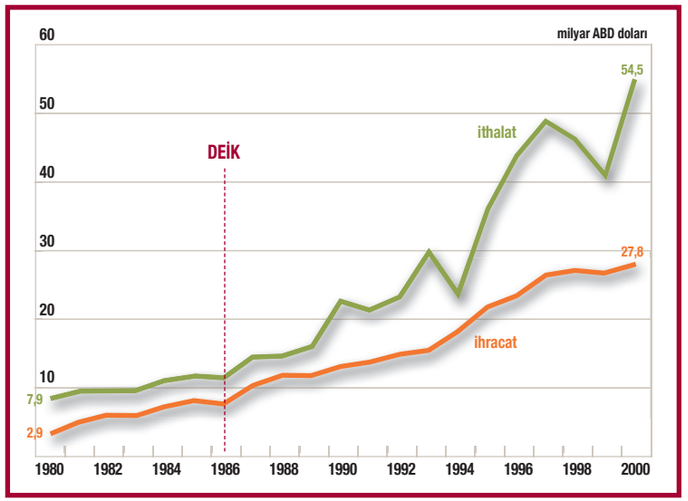
Hükümet olarak ticaretin patlamasını istiyorduk. Hatta işadamları arasında "Ya ihracat ya ölüm!" ya da "İhracat yapmazsan ölmeye mahkûmsun!" gibi sloganlar kullanılıyordu. Hatırlıyorum, bir keresinde Irak'a gittik işadamlarıyla. Öncesinde bir toplantı yaptım. "Bakın" dedim, "Şimdi orada yumurta bağlayacaksınız, un bağlayacaksınız. Birbirinizi kırıp da gelip ondan sonra benden teşvik filan istemeyin." Tabii ben devlet memuru olarak bunu söylüyorum. Fakat iş öyle bir noktaya gelmiş ki, birbirlerini kırmışlar, ama bütün siparişleri de almışlar. Ondan sonra bize tabii ki o alınan kararları uygulamak düşüyordu. Çünkü bürokrat olarak, siyasi yönetim olarak siz bunlara teşviklerle yön vermek isteyebilirsiniz; ama esas onlar yürüyecekler, onlar yapacaklar. Bunda da başarılı olundu aslında. Türkiye'nin 1980'de 2,9 milyar dolarlık bir toplam ihracatı vardı. Bugün 130 milyar dolara geldi ihracat. Yani Türkiye öğrendi. Öğrenirken yolların açılmasında elbette ki siyasi kadroların etkisi oldu, ama burada istekli ve hırslı bir özel sektör olmasaydı bu noktaya gelinemezdi.

Şerif Egeli'ye göre Ortadoğu ülkelerinin Türkiye'nin dış ticaretinde bu kadar önemli bir noktaya gelmesi tesadüf değildi. Özal, 1980 yılından başlayarak, özellikle de 1983'te hükümete geldikten sonra yaptığı düzenlemelerle sanayicilerin önünde ihracata yönelmekten başka bir yol bırakmamıştı. Özal, kapalı bir ekonomi içinde sanayinin gelişemeyeceğini, kalitenin kendi kendine artmayacağını, bunun ancak ihracat yoluyla mümkün olabileceğini düşünüyor ve sanayicilere "İhracat yapmazsanız batarsınız" mesajını veriyordu. Bu koşullar altında kendine bir çıkış yolu arayan özel sektörün önündeki en kolay pazar Ortadoğu pazarıydı. Petrol fiyatları 1974'ten sonra büyük artış gösterdiği için Ortadoğu ülkelerindeki refah önemli ölçüde artmış ve tüketim maddelerine olan talepte bir patlama olmuştu. Türkiye'de de o tüketim mallarına yönelik bir sanayi mevcuttu. Ancak o güne kadar hemen hiçbir ihracat tecrübesi olmayan sanayicilerin, tek başlarına bu pazarlara girmesi kolay değildi. Egeli'ye göre Özal bu pratik zorluğun çaresini de, Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin kurulmasını teşvik etmekte bulmuştu:

Türkiye'deki her büyük kuruluş kendi ihracat şirketini kurdu ve çok sayıda lisan bilen genç çocukları işe aldı. Bu çocuklar ellerinde çantalarla bütün Ortadoğu ülkelerine gittiler ve bilgisizliklerinden dolayı çok muvaffak oldular, çünkü bilen bir insan zor mal satar, bilmeyen bir insan kolay mal satar. Bunlar büyük çapta mal sattılar. Normal olarak bir malın satış öncesinde o ülkenin standartlarına göre bir numunesi yapılır, sonra götürülür gösterilir. Bizde ise tam tersi oldu. Gittiler bunlar, devletle idare olunan Libya, Irak, İran, Cezayir gibi ülkelerde ihalelere girip büyük siparişler aldılar ve döndüler Türkiye'ye. Sonra da, "Ben bu işi aldım, şimdi bana bunu imal et" diye fabrikaları eğittiler.[76]

Türkiye'nin Ortadoğu'yu büyük bir ihracat pazarı haline getirebilmek için yapması gereken şeylerden biri de, aynı pazara ihracat yapan sanayileşmiş ülkelere karşı bir rekabet üstünlüğü sağlamaktı. Türkiye'nin bu alandaki en büyük avantajı,

Coğrafi yakınlık avantajını iyi değerlendiren Türk özel sektörünün ihracattaki ilk hedefi Ortadoğu ülkeleriydi. İhracatçılar bir bakıma "stajlarını" burada tamamlayarak dünyaya açıldılar.



Türkiye'nin dışa açılması, 1980'lerden itibaren ihracat "patlamasıyla" birlikte ithalatta da büyük bir artışa yol açtı. Bu durum dış ticaret açığının düzenli bir şekilde artmasıyla sonuçlandı.

coğrafi yakınlık nedeniyle karayolu ile ulaşım sağlanabilmesi ve böylece hem teslim sürelerinin, hem de nakliye giderlerinin azaltılabilmesiydi. Anlaşması 1977'de imzalanan Kuzey-Güney Avrupa Otoyolu Projesi'nin (TEM) Türkiye'deki bölümlerinin inşasının bu yıllarda hızlandırılması, öncelikle yol ağının ihracata yönelik olarak geliştirilmesini amaçlıyordu. Egeli'ye göre, Ortadoğu ülkelerini Türkiye'deki sanayi bölgelerine bağlamak için ihtiyaç duyulan şeylerden bir diğeri de gelişmiş bir kamyon filosuna sahip olmaktı:

İngilizlerin "comparative advantage" dediği mukayeseli bir avantaj yaratmak için bir kamyon filosu kurulmasına karar verildi ve önce ithal edilerek, sonra montaj yapılarak ve ondan sonra da üretilerek çok efektif bir kamyon filosu kuruldu. Bu kamyonlar, Türkiye'de üreticinin fabrikasından Ortadoğu'da herhangi bir kullanıcının deposuna kadar maksimum üç günde Türk ihraç mallarını taşımaya başladı. Rakiplerimiz, deniz yoluyla geldikleri için ve Ortadoğu'da limanlar çalışmadığından büyük demorajlar ödemek zorunda kalıyorlardı. Böylece büyük bir rekabet gücüne eriştik ve mallarımız Ortadoğu pazarlarına girdi.

Diğer taraftan bu yıllarda devam etmekte olan İran-Irak Savaşı Körfez'i güvensiz bir bölge haline getirmiş, bölgesel ulaşımı olumsuz yönde etkilemiş, her iki ülkenin özellikle tüketim malları bakımından dışa bağımlılığını önemli ölçüde artırmıştı. Hem İran'a, hem de Irak'a sınırı olan Türkiye'nin bu ülkelere karayoluyla doğrudan sevkıyat yapabilmesi, bu ülkeleri Türkiye için bir anda çok önemli bir ihracat pazarı haline getirmişti. Öyle ki, 1983 yılında Türkiye'nin ihracatında İran'ın payı yüzde 19'a, 1984 yılında ise Irak'ın payı yüzde 13'e kadar yükselmişti.[77]

Gerçekten de Türk ihracatçıların dışa açılma hamlesinde ilk yöneldikleri ülkelerden biri, o sıralarda ABD ve bazı müttefiklerinin ekonomik ambargosu altında bunalan İran'dı. İran, başta yiyecek maddeleri olmak üzere birçok ihtiyaç maddesini Türkiye'den temin etmek için adeta "büyük çaba" veriyordu. Değişik kişilere ait 128 TIR kamyonunun bir araya gelmesiyle kurulan bir nakliyat şirketi, İran'a her gün Türkiye'den bin ton civarında buğday taşıyordu. Ayrıca İran pazarında pilden konserveye, sabundan deterjana kadar, her çeşit mal için büyük bir talep vardı.[78]

Savaşın diğer tarafı olan Irak da, Türkiye'nin ihracat pazarında "ikinci iyi müşteri" konumundaydı. Irak'la ticari ilişkiler özellikle 1981 ve 1982 yıllarında patlama göstererek 600 milyon dolar seviyesine erişmişti. Ancak 1983 yılında Irak'ın savaştan ötürü bir ödeme güçlüğüne düşmesi nedeniyle Türkiye'nin bu ülkeye ihracatı yarı yarıya azalmıştı. Buna karşı Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarı Ekrem Pakdemirli 1984 Mart'ında Irak'a bir ziyaret yaparak "kredili satış" yolunu açmış ve böylece Türkiye-Irak ilişkilerinde ikinci bir bahar dönemini başlatmıştı.[79]

Ortadoğu ve İslam ülkelerinin Türkiye'nin dış ticaretinde önemli bir yere sahip olması, koşulların elverişliliği kadar, Özal'ın Batı dünyasının yanında Doğu dünyası ile de ilişkilerini geliştirme anlayışının bir sonucuydu. Özal, "Biz Batı ile var olan, Ortadoğu ve İslam dünyasıyla da gelişmekte olan ilişkilerimizin dış politikamızda birbirini tamamlayan iki unsur olduğunu ancak bugün fark ediyoruz" diyordu.[80] Özal'a göre Türkiye, Ortadoğu ile Batı arasında coğrafi olarak üstlendiği köprü görevini ekonomik açıdan da yerine getirmek zorundaydı. İzlenen ihracat politikasının da bu görüşü destekler nitelikte olması doğaldı. Nitekim 1988 yılında DPT bünyesinde "İslam Ülkeleri Ekonomik İşbirliği Başkanlığı"nın kurulmasına ve İstanbul'da Ortadoğu Ticaret ve İhracat Merkezi'nin (OTİM) açılmasına verdiği destek, Özal'ın dışa açılmayı çok yönlü olarak ele aldığının diğer göstergeleriydi.

1980'lerin başında hizmete giren ve yurtdışından gelen önemli kişilerin gezi protokol listesine alınan OTİM, Türk işadamlarına ihracat mallarını tanıtmak için daimi sergi açma olanağı sağlıyordu. Sergi salonlarının yanı sıra konferans merkeziyle de kısa zamanda önemli bir işlev kazanan merkezin ilgi çekici bir başka özelliği de, 1980'li yıllarda hayli etkin olan "OTİM Grubu"na ev sahipliği yapmasıydı. DPT'de Turgut Özal ile çalışan ve siyasi olarak da Özal'la yakınlığı olan ekonomist Nevzat Yalçıntaş'ın başını çektiği bu grup, her cuma öğle yemeğinde OTİM'de bir araya geliyor, iki saatlik bir program dahilinde güncel meseleleri masaya yatırıyordu. Türkiye siyasetinde ve ekonomi yönetiminde önemli roller alan kişilerin bulunduğu grupta tartışılan ve karara bağlanan konuların, hükümetin kararları üzerinde de etkili olduğu söyleniyordu.[81]

Teşvikler ve hayali ihracat

Özal'ın izlediği politikaların ilk beş yıl içinde ekonomiyi düze çıkarmak noktasındaki etkileri açıkça görülmekle birlikte, hükümetin bazı karar ve uygulamaları kamuoyunda ciddi reaksiyonlara yol açıyordu. Bunların en başında, ihracatçılara cömertçe sunulan teşvikler geliyordu. Esasen burada iki farklı görüş çatışıyordu. Bir kesim, ekonominin genel iyiliği için teşviklerin mutlaka olması ve sürdürülmesi gerektiğini savunuyordu. Örneğin ekonomist Erol Manisalı'ya göre ihracat rakamlarının sürekliliğinin sağlanabilmesi için teşvikler konusuna çok katı bakmamak gerekliydi. Manisalı, "Bugün İngilizler bile Tayland'da iş almak için rüşvet veriyorsa, bizim de başımızı iki avcumuzun arasına alıp daha iyi düşünmemiz gerekir" diyordu. İSO Başkanı Nurullah Gezgin de, "Gelişmiş ülkeler dahi ihracat ve döviz gelirlerini artırmak için yapmadıklarını bırakmıyorlar" tezini savunuyordu.[82]

Diğer taraftan Dış Ticaret Derneği Başkanı Mustafa Süzer, çok uzun bir süre boyunca ithalatçılar için "cennet" olan

Türkiye'nin hiçbir zaman ihracatçılara bu fırsatı vermediğini söylüyor ve teşviklerin azaltılmaksızın devam etmesini bir bakıma ihracatçılar için bir hak olarak görüyordu.[83] Turgut Özal ise, Meclis'teki grup toplantısında yaptığı bir konuşmada, sanayinin yurtdışına açılması için kullanılan teşvik ve sübvansiyonları, tüm dünyada olduğu gibi "bu işe başlamanın maliyeti" olarak değerlendiriyordu:

1980'li yılların hemen başında, yeni sanayi teşviklerini getirdiğimiz zaman büyük mikyasta sübvansiyonlar yaptık, hem kredilerde, hem de özellikle vergi iadelerinde. Sanayiye geçiş böyle başladı. Zor başlar. Bütün dünyanın yaptığı da budur. Japonya'nın yaptığı da budur.[84]

Bu görüşlerin diğer tarafında ise, teşviklerin Hazine'ye boşuna bir yük getirdiğini savunanlar yer alıyordu. Bu görüşteki kişiler, teşvikler sayesinde sağlanan ihracat artışını da ekonomi üzerine ekstra maliyetler yüklediği için anlamlı bulmuyorlardı.[85] Bu arada, kendisi de Türkiye'nin önde gelen ihracatçılarından biri olan Sakıp Sabancı, ODTÜ'de düzenlenen bir konferansta, "Teşvik, kıt olan Hazine parasını birkaç kişiye vermek, zengini daha zengin etmektir" görüşünü dile getirmekten çekinmiyordu.[86] Teşviklerle ilgili olarak kamu vicdanını en çok rahatsız eden konuların başında ise, 1980'li yıllara damgasını vuran hayali ihracat konusu geliyordu.

Kara paranın döviz olarak Türkiye'ye getirilmesinde önemli bir araç olan hayali ihracatın kamuoyunda en çok rahatsızlık yaratan tarafı, elbette ki hayali ihracatçılara ödenen büyük miktarlardaki haksız vergi iadeleriydi. Eskiden beri mevcut olmakla birlikte, 1980'den sonra ihracatı desteklemek için getirilen vergi iadesi kolaylıkları ve yükseltilen oranlar, ihracatla birlikte hayali operasyonların da bir bakıma "patlamasını" sağlamıştı. İhracatçılar dünyasında adına "indirme" denilen hayali ihracat, tanım olarak, gerçek olmayan bir ihracatın var gibi gösterilmesi yoluyla, devletin ihracat için uygulamaya koyduğu maddi teşviklerden yararlanarak haksız kazanç elde edilmesini içeriyordu. Devletin, 1980'li yılların ilk yarısında olduğu gibi teşvik oran ve çeşitlerini artırdığı dönemler, hayali ihracatçılar için de fırsat yaratıyordu. Hayali ihracatçılar, esas olarak beş farklı yöntem kullanıyorlardı:

1) Ticari değeri olmayan mal ihracı: Vergi iade oranı yüksek bir mal grubu adı altında taş, toprak, hurda metal ya da döküntü gibi ticari değeri olmayan malzemelerin gümrükten geçirilerek ihraç edilmiş gibi gösterilmesiydi. Türkiye'de literatüre geçmiş ilk hayali ihracat vakasında kullanılan yöntem de buydu. Gazeteleri epeyce meşgul eden bu olayda yurtdışına gönderilen suntalar "kalite mobilya" olarak göstermiş ve yüksek oranda haksız vergi iadesi alınmıştı.

2) Fiyat şişirme: Hayali ihracatta en çok kullanılan yöntemlerden biri de ihraç edilen malın bedelini yüksek göstermekti. Vergi iadeleri ihraç bedeli üzerinden yapıldığından, bu şekilde haksız kazanç elde etmek mümkündü. Örneğin üçüncü kalite sıradan bir halıyı ipek halı gibi göstererek yüksek bedel beyan etmek, bu şekilde yapılan hayali ihracat için bir örnekti.

3) Miktarı fazla gösterme: Malın bedelini yüksek göstermek gibi, bu yöntemde de ihraç edilen malın miktarı fazla gösteriliyordu. Örneğin 10 ton olan bir mal, ihracat beyannamesine bir "0" ilavesiyle 100 ton olarak yazılıyor ya da 1000 adet deri ceket, iki "0" ilavesiyle 100 bin ceket haline getiriliyordu. Böylece adet başına 7 dolar olan prim bedeli 7.000 dolardan 700.000 dolara yükseliyordu.

4) Malı farklı gösterme: Bu yöntemde ihracat bir bakıma gerçekti, ancak ihraç edilen mal, beyan edilen malla aynı değildi. Bu yöntem, genellikle gerçek mal yerine vergi iadesi daha yüksek ya da fon kesintisi daha düşük bir malın gösterilmesi şeklinde uygulanıyordu.

5) Sahte ihracat: Bu yöntemde hiçbir gerçek işlem yoktu. İhracat tümüyle kâğıt üzerinde yapılıyor ve sahte evraklarla ihracat gerçekleştirilmiş gösteriliyordu. Yani ihracat tam anlamıyla "hayali" oluyordu. Ortada, düşük kalitede bile olsa bir mal ve gümrük çıkışı bulunmuyordu. Hatta bazı örneklerde bu olay o kadar ileri götürülüyordu ki, hayali gümrüklerden yapılmış ihracatlar bile söz konusu olabiliyordu. Bu olay, hayali ihracatın son aşaması olan "sahte ihracatın" en çarpıcı örneklerinden biriydi.[87]

Gerçekten de hayali ihracatçıların son derece geniş bir hayal güçleri vardı. Ortaya çıkan bazı olaylar, maliye müfettişlerinin ve gümrükçülerin bile ağzını açık bırakacak türden yaratıcılıklar içeriyordu. Bazı örneklerse, "Pes artık!" dedirtecek akıl dışı beyanlar sayesinde daha kolay yakalanabiliyordu. Örneğin Bursalı bir firma, piyasada 7-8 bin lira olan iş makinesi hortumlarını 25-30 bin liradan gösterip, 700 bin nüfuslu Dubai'ye 7 milyon hortum satmış gösterince, yakayı ele vermekte gecikmemişti. Üç ay önce kurulmuş olan şirketin belgelerinin çoğu sahte çıktığı gibi, şirketin gösterildiği adresin de boş bir arsa olduğu anlaşılmıştı.[88]

Bir diğer örnekte, Türkiye'nin ancak 20 yılda üretebileceği miktarda parke tahtasının bir firma tarafından sadece 3 ay içinde Lübnan'a ihraç edilmesi, yeni bir hayali ihracat girişimini ortaya çıkarmıştı. İhracata konu olan 38 milyon metrekare parke ile 600 bin daire rahatlıkla döşenebiliyordu. Parke tahtası, yüzde 20 ile en yüksek vergi iadesine konu olan mallardan biriydi.[89] Deri konfeksiyoncularının çöpe attığı kırpıntı deri parçalarını toplayarak birbirine diken ve bunlardan yaptıkları çeşitli eşya ve giysileri astronomik fiyatlarla yurtdışına gönderen dericilerin de, vergi iadesi,

İhracata yönelik yüksek teşvikler, bu sektörü vurguncular için çok cazip hale getirdi. 1980'li yıllar boyunca teşvikler ve hayali ihracat konusu kamuoyunda büyük rahatsızlık yarattı. (*Milliyet*, 12.05.1989)

ARAŞTIRMA Yöneten: NECATİ DOĞRU EKONOMİ

Yine hayali ihracat...

● İhracata getirilen son teşviklerden sonra gerçek ihracatla birlikte "hayalisi" de artmaya başladı. İlk belirti, deri sektöründe görüldü

● Deri giyiminde ani ihracat artışı "hayali ihracat" şüphesi yarattı. Gelen İhbarları da değerlendiren Hazine Müşteşarlığı ve DPT, bu sektörü incelemeye aldı...

1983 yılından beri Türk ekonomisini en çok meşgul eden konulardan biri olan ve altı aydır kendinden hiç söz ettirmeyen "hayali ihracat" yeniden hortladı. 1986 yılının Aralık ayında ihracata getirilen yeni teşviklerden sonra gerçek ihracatla birlikte hayalisi de artmaya başladı. İhracatçılar dünyasında adına "indirme" denilen hayali ihracatla ilgili ilk somut belirtiler deri giyim sektöründe görüldü.

Deri giyim sektörüne giyim ürünleri ihracatında parça başına teşvikler getirilmesi ve parçaların cinsine göre sübvansiyon sağlanması "hayali ihracatçılar" için oldukça uygun bir zemin yarattı. Nitekim, bu yılın Ocak - Haziran döneminde deri giyim eşyası ihracatı 435.9 milyon dolar olarak gerçekleşti. Oysa 1986 yılının Ocak - Haziran dönemindeki deri giyim eşyası ihracatı sadece 157.5 milyon dolar olmuştu.

1987 yılının ilk yarısındaki ihracatın yaklaşık 340 milyon dolarlık bölümünün gümrük tarife pozisyon cetvelinin "42" numaralı bölümündeki mallardan oluşması, "hayali ihracat" şüphelerini artırdı. Bu pozisyonlarda manto, etek, ceket, pantolon, mont, pardösü ve kadın elbisesi ihracatı için parça başına 5-7 dolar arasında vergi iadesi ödeniyor.

Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı da sektörün ihracatını yakın takibe aldı. Müsteşarlık, Devlet Planlama Teşkilatı ile de sektöre yapılan prim ödemelerinin niteliği ve dağılımı konusunda işbirliğine yöneldi. Hazine'nin araştırmaları, deri giyim eşyası ihracatında en büyük payın İtalya ve Federal Almanya'ya yönelik satışlardan oluştuğunu ortaya çıkardı.

Hazine'nin beş aylık verileri üzerinden yaptığı belirlemelere göre, vergi iadesi kapsamında bulunan "42" pozisyon numarasından Mayıs sonuna kadar 321.7 milyon dolar ihracat yapıldı. Bu ihracatın yüzde 28.9'unu oluşturan 93 milyon 133 bin doları İtalya'ya yönelik oldu. İtalya'ya 1986 yılının aynı döneminde sadece 466 bin dolarlık deri giyim eşyası ihraç edilmişti.

Ocak - Mayıs döneminde Federal Almanya'da da 128 milyon 255 bin dolarlık deri giyim eşyası satıldı. 1986'nın aynı döneminde bu ülkeye gerçekleştirilen ihracat 63 milyon 980 bin dolardı.

Deri giyim eşyası ihracatında üçüncü belirgin artış ise Lübnan'a yönelik olanlarda tespit edildi. 1986 yılının ilk beş ayında 1 milyon 208 bin dolar olan Lübnan'a deri giyim eşyası ihracatı bu yılın aynı döneminde 11 milyon 977 bin dolara çıktı.

Bu verileri değerlendiren Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı yetkilileri, soruşturmanın sürdürüldüğünü bildirdiler.

"BİZ DEĞİLİZ"

Bu arada, deri konfeksiyon ihracatçılarından bir bölümü, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'na başvurarak, "Kendi ihracatlarında olağanüstü artış olmadığını" bildirdiler. AA muhabirinin edindiği bilgiye göre, başvuruda bulunan firmaların yetkilileri "Bu gelişmeler üzerine ihracat primlerinin düşürülmesinden endişe duyduklarını" belirttiler.

Davalar haybeye...

● 1983 yılından 1986 yılı sonuna kadar 41 firmaya 30 milyar liralık hayali ihracat davası açıldı. Ancak davalardan somut bir sonuç çıkmıyor...

İSVİÇRE'ye ve Almanya'ya yapılan ihracatın bir bölümünün "hayali" olduğu ilk kez 1983'te ortaya çıkarıldı. 1983'ten 1986 yılı sonuna kadar hayali ihracat yoluyla 41 firmanın 30 milyarlık haksız kazanç elde ettiği Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığınca tespit edildi. Bu 41 firma; göğüt, maymun file denilen kazak, oto yedek parçası, gıda maddeleri gibi malları yurt dışına çıkmış gösterterek sahte beyannamelerle Merkez Bankası'ndan 30 milyarlık vergi iadesi almışlardı. Devlet, 30 milyarını geri almak için 41 firmayı mahkemeye verdi. Maliye ve Gümrük Bakanlığı'nın taraf olduğu 41 firmanın, yöneticisi bakımından da çeşitli aşamalarda sürüyor. Ancak davalardan somut bir sonuç çıkmıyor.

Hayali ihracatta BOMBA

Milliyet

6 şirkete "öde emri" 40 milyon

Hayali ihracat ulubiu büyüyor

"Hayali ihraca holdingler suç

1986 yılı gazete başlıkları

Hayali ihracata karşı hiçbir somut önlem alınmadığı ve yolsuzluk dosyalarının sümenaltı edildiği yönündeki iddialar, Özal Hükümeti'nin yıpranmasında önemli rol oynadı. (*Milliyet*, 21.07.1987)

KDV iadesi ve teşviklerle beraber 1 liraya mal ettikleri maldan 5 lira kazandıkları ortaya çıkmıştı. Bu hayali ihracatçılar, yurtdışındaki kara paraları açtıkları akreditifteki yüksek bedel oranında aklayarak Türkiye'ye getiriyorlardı.[90]

Teşvik sistemindeki açıklar, hayali ihracatçılar için en bulunmaz fırsatlardı. Örneğin maliyeti 200-300 lirayı geçmeyen ve piyasada 500 liraya satılan plastik terliklerin çifti için devlet tarafından 3 dolar (3.750 lira) teşvik primi verilince, sadece birkaç gün sonra bir firma 3 milyon çift terlik ihraç ettiği iddiasıyla 9 milyon dolarlık teşvik primi için Merkez Bankası'na başvurmuştu. Böyle bir prim uygulamasında terlikleri gerçekten satmaya da gerek yoktu, çünkü ihracatçı malı çöpe atsa dahi mal bedelinin 5-6 misli prim alması mümkündü.[91]

Her geçen gün, gazete manşetlerini yeni bir hayali ihracat öyküsü işgal ediyordu. Gazeteler, ihracat başarılarıyla övünen hükümet yetkililerine, "Mal satmadan ihracatı patlatmayı becerdik" diyerek cevap veriyordu. İhracat ordusunun "isimsiz" kalmayı yeğleyen "kahramanlarının" yünlü kumaşı halı, pazeni kravat diye satarak, 1000 liralık donu 10 katı fiyatla ihraç etmiş göstererek hem ihracat rakamlarını şişirdiklerini, hem de milyarlarca liralık haksız vergi iadesi ile ceplerini doldurduklarını öne sürüyorlardı.[92] Aslında hükümet yetkilileri de dahil olmak üzere, kimse hayali ihracatın varlığını tartışmıyordu. Başbakan Yardımcısı Kaya Erdem'in TBMM Genel Kurulu'nda da söylediği gibi hayali ihracat "bir gerçek"ti.[93] Buradaki esas soru, hayali ihracatın hangi boyutlarda gerçekleştiği sorusuydu.

Söz konusu dönemde, iktidar ve muhalefet çevrelerinin bu konuda öne sürdüğü varsayımlar yüzde 1 ile yüzde 10 arasında değişiyordu. Örneğin Kaya Erdem, Meclis'teki açıklamasında hayali ihracatın toplamda yüzde 1'i aşmadığını öne sürüyordu. Ayrıca Erdem'e göre şüpheli firmalar yakın takibe alınarak, bunlara ödenen vergi iadeleri geri alınıyordu. Oysa ekonomi bürokrasisi, olaya hükümet çevreleri kadar "rahat bakmıyordu." Zaten hayali ihracat konusunun en çok üzerine gidenler de, olayın sistemli bir Hazine soygununa dönüşmesinden endişe eden bürokratlardı. Bürokraside en iyimser tahmin DPT'ye aitti. Planlamacılara göre hayali ihracatın toplam ihracat içindeki payı, yıldan yıla farklılık göstermekle birlikte yüzde 15'ler mertebesindeydi. Hayali ihracat soruşturmalarını yapan denetim birimlerinin tahminleri ise Planlama'nın çok daha üstündeydi. Örneğin hesap uzmanları, gelirler kontrolörleri ve hazine kontrolörleri, Türkiye'deki ihracatın en az yüzde 30-35'inin gerçek dışı olduğunu öne sürüyordu. Ancak bu dönemdeki genel kanı, Türkiye'deki hayali ihracatın yüzde 25'ler seviyesinde gerçekleştiği yönündeydi. Uluslararası Para Fonu'nun (IMF) dünya ticaretine ilişkin istatistiklerinden yola çıkılarak yapılan hesaplamalar da, Türkiye'nin 1984-1987 yılları arasında belli başlı OECD ülkelerine yaptığı ihracatın yüzde 26'sının hayali olduğunu gösteriyordu.[94]

Ne var ki bu yıllarda Türkiye'de uygulanmakta olan ekonomi politikalarına büyük destek veren IMF ve Dünya Bankası yetkilileri, hayali ihracatın varlığını genel olarak kabul etmekle birlikte, bunu yıllık ilerleme raporlarına kaydetmeye değecek ölçüde büyük bir sorun olarak görmüyorlardı. IMF gibi, hayali ihracatın kamuoyunda yarattığı rahatsızlık nedeniyle adı manşetlerden inmeyen Turgut Özal da, konu her açıldığında hayali ihracatın (elde edilen toplam fayda karşısında) abartılmaması gerektiğini dile getiriyor ve hayali ihracattan söz eden herkesi "sol amigo" olmakla suçluyordu.[95] Özal'a göre hayali ihracat meselesinin bu kadar büyütülmesinin tek sorumlusu basındı. Türkiye'de "normal vergi kaçıran binlerce, yüz binlerce" kişiye kimse bir şey demezken bu hayali ihracat meselesini olduğundan çok fazla göstermek, sonuçta sadece Türkiye'ye zarar veriyordu.[96] Başbakan Özal, 10 Aralık 1985 tarihinde yapılan bütçe görüşmeleri sırasında da hayali ihracat meselesine değinerek iddia edildiği gibi 1,5 milyar dolarlık bir yolsuzluğun söz konusu olmadığını, yapılan incelemelerde kusuru görülen firmaların mahkemeye verildiğini açıklıyordu.[97] Özal, bu açıklamanın hemen ertesi günü Güngör Mengi'ye verdiği bir röportajda, Türkiye'deki hayali ihracat ortamını ve mahkemeye verme emrinin nedenini şöyle izah ediyordu:

Diyelim ki bir ihbar var. [Maliye müfettişleri] ilk ihracatçıdan geriye doğru gidiyorlar. Geriye gittikçe fatura olmadığını görüyorlar. Bu fatura vermeme alışkanlığı, faturasız çalışma alışkanlığı. Ondan sonra bütün bu operasyon vergi kaçakçılığı olarak mütalaa ediliyor. [Aslında] fiilen bu ihracat yapılmış. Problem yok. Gümrüklerden çıkışı belli. Ama faturayı görmeyince hayali diyorsunuz. Bu hayali ihracat değil, Türkiye'deki normal çalışma düzeni. Fakat o kadar gürültü yapıldı ki, biz de "Verin mahkemeye" dedik. Mahkemeler karar versin. Tabii bu "Verin mahkemeye" lafında bir problem var, onu söyleyeyim. En sondaki ihracatçı şirketler biraz sıkıntılı duruma düşüyorlar. Bunların yaptığı fazla bir şey yok. Naylon fatura vermek bugün Türk sanayi sisteminde bilinmedik bir hadise değil.[98]

Başbakan Turgut Özal gibi, Ekonomiden Sorumlu Devlet Bakanı Yusuf Bozkurt Özal da hayali ihracatın "belirli sınırların altında" olduğunu savunanlardan biriydi. Türkiye'nin borç bulmakta büyük güçlük çektiği 1970'li yılların ardından, 24 Ocak sonrasında ülkenin kredi itibarının yükselmesinde hiç kuşkusuz ihracat rakamlarının büyümesi çok önemli bir rol oynamıştı. Bu açıdan hayali ihracat, Türkiye'nin ihracatını gerçek değerinin üzerinde göstermesi yönüyle olumlu bir etki yaratıyordu. Ayrıca hükümet, gerçek ihracatçıları ürkütmemek kaygısıyla, ihracatçıların fazla üzerine gidilmesini arzu etmediğini defalarca dile getirmişti. Örneğin Yusuf Özal, "Hayali ihracat vardır şeklindeki muhalefet yaygaralarına

aldanıp da, bütün bürokratları ihracatçıların peşine takıp, ihracatı durdurmaya bizi kimse götüremez" derken, bir bakıma hükümetin, genel faydayı gözetmek uğruna, hayali ihracata göz yumduğunu itiraf ediyordu. Yusuf Özal'ın *Türkiye* gazetesinde yayımlanan bir röportajında, "Bizim için önemli olan ihracatçıyı teşvik etmektir, korkutmak değil" demesi de, aynı anlayışın bir başka ifadesiydi.[99]

Özal kardeşlerin hayali ihracat konusundaki bu rahatlığı, aslında hükümetin hayali ihracata bilerek göz yumduğu yönünde genel bir kanı oluşmasına yol açmıştı. İddialara göre ihracat rakamının olduğundan daha büyük gösterilmesi Özal'a siyasi avantaj yarattığı gibi, yurtdışındaki kara paranın döviz olarak Türkiye'ye gelmesi yönüyle de ekonomiye reel bir fayda sağlamaktaydı. Bu bakış açısıyla hayali ihracat, zararından daha fazla yarar sağlayan bir mekanizmaydı ve bir iddiaya göre de Özal, hayali ihracatın fazla üzerine gidilmemesi yönünde DPT ve Maliye Bakanlığı'na "gizli" bir mektup göndermişti.[100]

Hazine ve Maliye kaynaklarına göre 1984 ve 1985 yıllarında yapılan toplam 15,1 milyar dolarlık ihracatın üçte birinin "hayali" ve "fiktif" olduğu iddia ediliyordu. Buna göre "kaptıkaçtı" ihracatçıların iki yılda yuttuğu vergi iadesi 250 milyar lira civarındaydı. Açılan davaların sonuç vermemesi ve verilen cezaların caydırıcı olmaması, hayali ihracatçıların firma ismini değiştirerek girişimlerine devam etmelerine neden oluyordu. Merkez Bankası'ndan bir üst düzey yetkili, bu durumu "cumhuriyet tarihinin en büyük soygunu" olarak nitelendiriyordu. Giden paraların geri gelmesi de "hayal" olarak görülüyordu.[102] Hükümetin, "suçlu görülenlere verilen vergi iadeleri geri alınacaktır" yönünden açıklamalarına karşın, iddiaya göre, Maliye henüz "tek kuruş" vergi iadesini dahi geri alma başarısını gösterememişti.[103] Bu durum kamu vicdanında kanayan bir yara oluşturuyordu.

Gerçek ihracatçılar da bu durumu vahim olarak değerlendiriyordu. Birçok ihracat firması ek vergi iadesi avantajlarından yararlanmak için işlemlerini Dış Ticaret Sermaye Şirketleri üzerinden gerçekleştirdiğinden, bu firmaların gönderdiği mallarla ilgili sorunlar hukuken doğrudan ilgili Dış Ticaret Sermaye Şirketi'ne yansıyordu. Bu yüzden Hazine'nin yakın takibe aldığı ihracatçılar arasında büyük sermayeli ve kurumsal dış ticaret şirketleri de bulunuyordu. Dış Ticaret Derneği Başkanı Mustafa Süzer, bu durum karşısında "Artık ihracatçı olduğumuzu söylemekten utanır hale geldik" diyordu. Süzer'e göre artık ihracatçı olmanın cazibesi kalmamıştı.[105]

Özetle, 1980'li yılların ilk yarısı bir yandan muazzam bir ihracat başarısına işaret ederken, bir yandan da devlet kaynaklarının görülmemiş bir biçimde suistimal edilmesine tanık olmuştu. Söz konusu dönemde Merkez Bankası başkan yardımcılığı görevinde bulunan Yavuz Canevi'ne göre Özal'ın ihracata ilk ivmeyi vermek amacıyla vergi iadesi gibi doğrudan bir teşvik enstrümanını devreye sokması, hayali ihracatçılar tarafından fazlasıyla istismar edilmişti. Ama Canevi'ne göre bu teşvikler, aynı zamanda ihracatın ayağa kalkmasında çok önemli bir rol oynamıştı.[106] Belki bu yönüyle hayali ihracat, gerçekten de Özal'ın söylediği gibi Türkiye'yi dünya pazarlarına açmanın, ödenmesi gereken bir karşılığıydı.

Siyasi konjonktür ve dış ilişkilere yeni bir yaklaşım

12 Eylül sonrasında Milli Güvenlik Konseyi'nin güdümünde oluşturulan Bülent Ulusu Hükümeti'nde ekonomiden sorumlu devlet bakanı ve başbakan yardımcısı olarak görev alan Turgut Özal, 14 Temmuz 1982 tarihinde, İmar ve İskân Bakanı Şerif Tüten ve Maliye Bakanı Kaya Erdem'le birlikte istifasını sundu. Böylece, 31 ay süren Özal dönemi sona erdi. Söylentilere göre istifalara, Turgut Özal ile Adnan Başer Kafaoğlu arasındaki görüş ayrılıkları neden olmuştu. Bir başka iddiaya göre de Özal, Kaya Erdem'in bakanlıktan alınarak yerine Adnan Başer Kafaoğlu'nun getirilmek istenmesine karşı çıktığı için istifa etmişti. Başbakan Ulusu, istifalardan sonra yaptığı açıklamada "İstikrar programı sürdürülecektir" diyordu. Yeni Maliye Bakanı Kafaoğlu ise, istikrar programının temkinli olarak uygulanacağını söylüyordu.

Bundan yaklaşık altı ay sonra, 24 Ocak Kararları'nın üçüncü yıldönümünde uygulanmakta olan istikrar programını değerlendiren Turgut Özal, öngörülen hedeflere ulaşılamadığını belirterek mevcut hükümetin birçok konuda 24 Ocak Kararları'ndan taviz verdiğini açıklıyor ve yeni ekonomi yönetimini reformları sürdürmekte yeteri kadar kararlı olmamakla suçluyordu. Özal, başlanmış ve belirli bir noktaya kadar getirilmiş olan "Türkiye'ye çağ atlatma" sürecinin tamamlanması için yeniden direksiyonun başına oturmak istiyordu. Ancak bu kez hedefi sadece ekonomiyi yönetmek değil, başbakan olarak Türkiye'nin idaresinde yetki sahibi olmaktı.

Özal, bu hedefle 20 Mayıs 1983'te Anavatan Partisi'ni kurdu. Askeri yönetim, genel milletvekili seçimlerinin aynı yıl kasım ayında yapılacağını açıklamıştı. Eski siyasi partilerin tamamı kapatılmış ve liderlerine de seçim yasağı getirilmiş olduğundan, se-

Turgut Özal, 12 Eylül Darbesi'nden sonra demokratik çarkların yeniden işlerlik kazandığı 1983 seçimlerinde ezici bir üstünlük sağladı. Böylece Özal, politikalarını güçlü bir biçimde devam ettirme olanağı buldu.

çimlere sadece yeni kurulan ve Milli Güvenlik Konseyi tarafından uygun bulunan partiler katılacaktı. Nitekim pek çok parti ve parti kurucusu, generaller tarafından veto edildi. 6 Kasım'da yapılan seçimlere sadece üç partinin (Milliyetçi Demokrasi Partisi, Halkçı Parti ve Anavatan Partisi) katılmasına izin verildi. Seçimler, ANAP'ın zaferiyle sonuçlandı. Parti, oyların yüzde 53'ünü alarak 212 milletvekili çıkardı. Turgut Özal tarafından kurulan hükümet 24 Aralık'ta güvenoyu alarak göreve başladı. Yeni kurulan hükümet, 24 Ocak Kararları ile başlayan liberalleşme sürecini devam ettirmeyi taahhüt eden bir programla işbaşına gelmişti. Oluşturulan kabine iş dünyasının beklentilerini yakından biliyordu, çünkü başta Özal olmak üzere kabinenin 16 üyesi daha önce özel sektörde çalışmış kişilerden oluşmaktaydı. THY Eski Genel Müdürü Cem Kozlu'ya göre önceden özel sektör, bürokraside yetişmiş insanları bünyesine alırdı. Özal'ın iktidara gelmesiyle bu mekanizma tam tersine döndü. Özal, yaşına başına bakmaksızın, özel sektörde tecrübe kazanmış insanları hükümetinde ve bürokraside önemli yerlere getirdi. Böylece belki de ilk kez, iş dünyası ile hükümet arasında organik bir bağ kurulmuştu.[107]

Özal başbakan olduktan sonra reformlarını uygulamaya kararlılıkla bıraktığı yerden devam etti. Örneğin hükümetin güvenoyu almasının üzerinden daha bir hafta bile geçmeden, 29 Aralık'ta *Resmi Gazete*'de yayımlanan "İthalat Rejimi" ile birçok ürünün yurda girişi serbest bırakıldı. Özal'ın elinde, artık hayalindeki tüm reformları gerçekleştirebileceği imkânlar vardı. Geniş halk desteğinin yanı sıra Türkiye'deki etkin iş çevrelerinin ve uluslararası finans kuruluşlarının da desteğine sahipti. Dünya Bankası Başkanı Clausen, 23 Ocak 1984 tarihinde yaptığı açıklamayla, Özal hükümetinin ekonomi politikalarını desteklediklerini beyan etti. Bu açıklama, aynı zamanda Türkiye'nin yeni dönemde ihtiyaç duyacağı dış borç ve kredilerin temin edilmesinde bir problemle karşılaşılmayacağı anlamına geliyordu.

Buna karşın Özal, serbest piyasa ekonomisini tüm kurallarıyla işler hale getirmek, Türkiye'nin dünya ile tam entegrasyonunu sağlamak ve ihracata dayalı kalkınma planını uygulayabilmek için, büyümenin önünde en büyük engel olarak gördüğü bürokrasinin olası olumsuz etkilerini tasfiye etmek gerektiğine inanıyordu. Bu nedenle Özal, genel olarak yavaş, yaratıcılıktan uzak ve sonuç almada etkisiz bulduğu bürokrasiyi hedeflerine ulaşmakta bir araç olarak benimsemiyor, genellikle devlet mekanizmasının boşluklarından yararlanarak bürokrasiyi by-pass edecek yolları takip ediyordu. Özal'ın uygulamaya koyduğu yeni ekonomi politikaları, özellikle dünya sistemiyle bütünleşmede kamudan çok, özel sektöre rol biçiyordu.

Kalıba sığmayan bir dış politika

Turgut Özal'ın önce başbakanlığı, daha sonra da cumhurbaşkanlığı sırasında benimsediği dış politika anlayışı, en çok eleştirildiği konulardan biriydi. 1983'te başbakan olduktan sonra Özal, "ekonomik pragmatizm"i esas alan bir dış politika izlemeye başladı. Özal'ın dış siyaset anlayışı, kendinden önce gelen siyasetçilerle karşılaştırıldığında, kelimenin tam anlamıyla "kalıba sığmaz" özellikler gösteriyordu. Özal'ın başbakan olmadan önce hem devletin yüksek bürokrasisinde, hem özel sektörde, hem de IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası finans merkezlerinde kazandığı tecrübe, ona olayları farklı yönleriyle görme ve yorumlama yeteneği kazandırmış, dış politikada manevra alanının genişlemesini sağlamıştı. Önceki liderler, çeşitli dış konularda ideolojik nedenlerle kendilerini daha dar bir çerçevede hareket etmek zorunda hissederken, Özal, birçok farklı akımı aynı anda içinde barındıran birleştirici siyaset çizgisini dış politikaya da uygulayarak, gelenekselleşmiş tarz, üslup ve teamüllerden ziyade, hedefe odaklanan bir yaklaşım sergiliyordu.[108]

Özal'ın dış siyasetini diğerlerinden ayıran en belirgin özelliklerden biri, ekonomik fayda unsurunun öncelikli bir kriter olarak ele alınmasıydı. Özal, sorunların çözümünde ekonomik araçlara büyük ağırlık veriyor ve bunları çoğu zaman siyasal ve sosyal araçların önünde görüyordu. Özal için dış politika, her şeyden önce ülkenin hedeflerine hizmet eden araçlardan bir tanesiydi. İhracatı artırmakta gelişmiş pazarlardan hızlı sonuç alamayacağını gören Özal'ın 1980'li yıllarda öncelikle komşu ülkelerle, daha sonra giderek genişleyen bir halka içinde diğer bölge ülkeleriyle ilişkileri sıkılaştırma gayreti, ekonomik beklentilerin dış siyasetteki belirleyici konumunun bir göstergesiydi.

Özal, Türkiye'nin dünya siyasetindeki ağırlığını artırmasının tek yolunun güçlü bir ekonomi ve karşılıklı ticari ilişkilerin bağlayıcı bir şekilde artmasıyla mümkün olabileceğini biliyordu. Türkiye, diğer ülkelerle girişeceği yoğun ekonomik ilişkiler yoluyla bir yandan kendi ekonomisini güçlendirip kendi sorunlarını çözümlerken, bir yandan da etki alanını genişleterek lider bir ülke haline gelecekti. Özal'a göre bu hedeflere ulaşabilmek için Türkiye'nin dış politikası da, dış ticaretini besleyecek şekilde düzenlenmeliydi. Özal, bir yandan düne kadar kimsenin aklından dahi geçiremeyeceği cesur kararlarla ekonomiyi liberalleştirirken, dış politikayı da –kimilerince keyfi ve dışişleri geleneğinin ağırbaşlı duruşuna hiç yakışmayacak şekilde– liberal bir çizgiye oturtmakta kararlı davranıyordu.

Her alanda bürokrasiyi hızlı karar alma sürecinin önünde bir engel olarak gören Özal, en çok önem verdiği konu olan dış ekonomik ilişkileri öne çıkartan etkili bir dış siyaset izleyebilmek için eskiden doğrudan Dışişleri'nin alanına giren pek çok konuyu kendi denetimine almıştı. Bunun en önemli adımı, Ticaret Bakanlığı bünyesindeki Dış Ticaret Genel Sekreterliği ile Maliye Bakanlığı bünyesindeki Hazine Genel Müdürlüğü'nün 1983 sonunda

bir araya getirilerek Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın kurulmasıydı. Doğrudan Başbakanlık'a bağlı olan bu müsteşarlık yoluyla, Özal en önemli dış politika alanı saydığı dış ekonomik ilişkileri tam olarak kendi denetimine almış oluyordu. Kendisine oldukça geniş bir hareket özgürlüğü kazandıran bu yapılanma dışında, Özal'ın dış politika ile ilgili pek çok konuda kişisel görüşleri doğrultusunda hareket etmeye eğilimli cesur bir yaklaşım sergilemesi, geleneksel olarak temkinli bir duruş sergileyen Türk Dışişleri bürokrasisinde olduğu kadar muhalefette de ciddi rahatsızlık yaratıyordu. Gerçekten de Özal, bu tutumu yüzünden, iktidarda kaldığı yıllar boyunca devletin yerleşik sistemi ile gizli bir çatışma yaşayacak ve bürokrasinin direnciyle karşılaşacaktı. Ancak Özal'ın "liberal" ve "dışa açık" politikaları hem ABD başta olmak üzere Batılı devletlerden ve IMF gibi uluslararası finans kaynaklarından destek görecek, hem de 12 Eylül Darbesi'nden sonra Türkiye'nin giderek dış dünyadan izole olma tehlikesine karşı içeride ve dışarıda bir bakıma "çare" olarak görülecekti.

Özal'ın dış siyasete bakışı, hemen her alanda olduğu gibi, sentezci bir yaklaşım içeriyordu. Özal, 1980'lerin başından itibaren Ortadoğu ülkeleri ile iyi ilişkiler geliştirmeye özel bir önem atfetti. İran-Irak Savaşı sırasında tarafsızlığını koruyan Türkiye, her iki ülkeyle de ticari ilişkilerini büyük ölçüde artırdı. Özal, Arap ülkeleriyle de karşılıklı ziyaretler yoluyla yakınlık kurdu. Bu durum, bazı kesimlerce Türkiye'nin Doğu'ya kayması olarak değerlendirildi. Ancak Özal'ın ABD ve önde gelen Avrupa ülkeleriyle de yakın ilişkiler kurması, esasen Türkiye'nin Doğu ile Batı arasında tercihini tek yönde kullanmak yerine, sentezci bir yaklaşımla çıkarları doğrultusunda her iki tarafla da yakın olabilme arzusunu gösteriyordu. Diğer bir deyişle Özal'ın dümen tuttuğu Türkiye, yönünü artık rüzgârın estiği yöne göre ayarlamak istiyordu.

Ancak buna rağmen Özal'ın başbakanlığı döneminde Türkiye'nin dış siyasette sakin denizlerde seyrettiğini söylemek mümkün değildi. Tam tersine 1980'li yıllar, Türkiye'nin hem Doğu'da, hem Batı'da, ateş üzerinde olduğu bir dönemi ifade etmekteydi. 1981'de Yunanistan'da iktidara gelen Papandreu'nun Ege Denizi'nde kıta sahanlığı konusundaki hassasiyete rağmen Kuzey Ege'de petrol aramalarına başlaması, her iki ülkeyi savaşın eşiğine getirecek bir sürecin başlangıcı oldu. Bu gergin süreç 1980'li yıllar boyunca devam etti.

Türkiye'nin diğer Batı komşusu Bulgaristan'la olan ilişkilerde de zaman zaman gerilimi artıran gelişmeler yaşandı. 1980'lerin ortalarına doğru Bulgaristan'ın ülkedeki Türk azınlığa karşı baskılarını yoğunlaştırarak okullardaki Türkçe eğitimini kaldırması, Müslümanların ibadetlerine sınırlamalar getirmesi ve zorla isim değiştirme kampanyası uygulaması, Türkiye tarafından şiddetle protesto edildi. İki ülke arasındaki tüm kültürel ve sportif faaliyetler kesildi. Diplomatik ilişkilerde de konsolosluğun kuşatma altına alınmasına varan gerginlikler yaşandı. Bu süreç, 1989'da yüz binlerce Türk asıllı Bulgar vatandaşının Türkiye'ye göç etmesiyle sonuçlandı.

Doğu'da ise gündeme damgasını vuran olay Irak'ın Kuveyt'i işgal etmesiyle patlak veren Körfez Krizi'ydi. Özal'ın uluslararası nitelikteki bu krize "bir koyup üç alma" yaklaşımıyla oldukça etkin bir şekilde taraf olması, pek çok kesimden eleştiri oklarına hedef olmasına yol açtı. Oysa Özal, bu olay karşısındaki tutumu nedeniyle kendisini eleştirenlere, "Türk dış politikasında çok şeyler değişti" şeklinde cevap veriyordu. Ona göre dış politikada çekingen ve pasif yaklaşım artık sona ermeliydi. Türkiye, uluslararası alanda daha fazla sözünün geçmesini istiyorsa, şartların gereğine göre artık "aktif bir dış politika" izlemek zorundaydı. Özal'a göre kendisinin "macera" peşinde olmakla suçlanmasının nedeni de, "daha dinamik ve aktif bir dış politika" izliyor olmasıydı.[109]

Özal'ın bu tavrı, Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra bağımsızlığını kazanan Türk ve Orta Asya cumhuriyetlerinde de tekrarlanacak, hatta Türkiye'nin bu coğrafyadaki etkin tutumu "Yeni Osmanlıcılık" söylemlerine yol açacaktı. Ancak Türkiye'nin bölgesinde etkisini artırmaya yönelik bu gayretlerinin hiçbiri askeri bir unsur içermemekteydi. Tam tersine Özal, ekonomisini güçlendirmesi ve dünyanın sayılı ülkeleri arasına girmesi için Türkiye'nin barışa ihtiyacı olduğunu söylüyor ve ekonomiye daha fazla kaynak ayırabilmek için Dışişleri'ne, "Bana 10 yıllık bir barış sağlayın!" talimatı veriyordu. Özal, açık bir biçimde, Türkiye'nin bölgesi üzerindeki etkinliğini askeri yoldan değil, ekonomik yoldan artırmanın yolunu arıyordu. Komşularıyla iyi siyasi ve ekonomik ilişkiler içinde olmayı, genellikle politikacıların tercih ettiğinin tersine, gerilim politikalarına tercih ediyordu. İsrail'le, Yunanistan'la, Körfez ülkeleriyle ve Sovyetler Birliği'yle ilişkilerini böyle bir eksene oturtma çabaları, Özal'ın dış siyasetinin temelini oluşturuyordu. Ayrıca Özal, ABD ile ters

düşmenin, Türkiye'nin çıkarları açısından iyi sonuçlar getirmeyeceğine inanıyordu. Kıbrıs meselesi nedeniyle Türkiye'nin yıllarca maruz kaldığı silah ambargosunu hiç unutmayan Özal, kendisini ABD'ye karşı teslimiyetçi bir tutum içinde olmakla suçlayanlara, "Heyecanlarla dış politika götürülmez" yanıtını veriyordu.[110]

Özal'ın izlediği dış politikayı beğenen ve beğenmeyenlerin sayısal çeşitliliği kadar, bu politikaların Türkiye'ye siyasi ve ekonomik etkileri konusundaki görüşler arasında da büyük farklılıklar söz konusuydu. Örneğin Baskın Oran'a göre Özal, ulusal bağımsızlık konusunda ciddi tavizler vermiş, ayrıca ekonomi politikaları nedeniyle dış politikada ciddi hasarlara yol açmıştı.[111] Ekonomist Mustafa Sönmez'e göre de Özal, "Türkiye'yi dışa açmak adına dışa saçmış" ve "tarihi fırsatları heba etmişti."[112]

Karşı görüşte olanlara göre ise Özal'ın "ufuk açan" dış politika vizyonu, Türkiye'ye ekonomik ve siyasi alanlarda büyük kaza-

Özal'ın çoğunlukla eleştirilere maruz kalan dış siyaset anlayışı, Batı ile olduğu kadar Doğu ile de yakınlaşmayı ve politikaları ekonomik fayda doğrultusunda oluşturmayı esas alıyordu.

Özal, uluslararası platformlarda sözü dinlenen bir liderdi. Olaylara getirdiği farklı yorumlar merak uyandırırdı.

nımlar sağlamıştı. Türkiye, kendine güvenmeyi Özal'la öğrenmiş ve kendi gücünün farkına Özal'la varmıştı. Örneğin Cengiz Çandar'a göre Özal, Türkiye'nin Atatürk'ten sonra yetiştirdiği "dünya çapındaki" tek liderdi. O, Türkiye'yi dünya ekonomisine entegre ederek ülkenin "makûs tarihi"ni değiştirmekle kalmamış, Türkiye adının uluslararası arenada yeniden değer bulmasını sağlamıştı. Türk ve İslam ülkeleri için olduğu kadar Balkanlar'ın da "örnek ve model ülkesi" olan Türkiye, Çandar'a göre Özal sayesinde, on yıl öncesine kadar Türkiye'nin yerini haritada göstermekte zorlanan Amerikan halkının bile gözünde saygınlık ve sempati kazanmıştı.[113]

Çandar'ın bu görüşüne, gazeteci Can Pulak da katılıyordu. Pulak'a göre Özal Türkiye'de olduğu gibi Avrupa'nın çeşitli ülkelerinde ve özellikle Amerika'da da hayli popüler bir insandı. Fransa'da, İngiltere'de, Almanya'da yolda yürürken, "Aaa, Mr. Özal" diye elini sıkmak isteyenler olurdu.[114] Jak Kamhi'ye göre de Amerikalılar Özal için "Star", "Yıldız" derlerdi.[115]

Turgut Özal döneminde Türkiye'nin dış ilişkilerinde daha önce hiçbir liderde görülmedik derecede etkin hale geldiğini savunanlardan biri de gazeteci Mehmet Ali Birand'dı. Ona göre Özal, dünyanın neresinde olursa olsun, hep ilgiyle karşılanan bir liderdi. Örneğin Fransa'da dışişleri bakanı olduğu sırada Ermeni konusundaki yaklaşımıyla "Türk düşmanı" ilan edilen Claude Cheysson, Avrupa Komisyonu başkan yardımcısı olarak görev yaptığı dönemde Brüksel'de Özal'la ilk tanışma anını Birand'a şöyle aktarmıştı:

Kapı açıldı ve içeri şişman, kısa boylu, çirkin bir insan girdi. Biz, tam takım hazırdık. Aramızda bakıştık. Konuşmaların ilk beş dakikası nezaket sözleriyle geçti. Ardından Özal, bize Ortadoğu'yu, Amerika'yı ve Türkiye'yi anlatmaya başladı... Öylesine ilginç saptamalar yapıyor, öylesine etkili sözler söylüyor ve öylesine farklı bir bakışla gelişmeleri anlatıyordu ki, biz donup kaldık. On dakika önce kapıdan giren şişman, kısa boylu o adam gitmiş ve yerine bütün odayı dolduran bir başka adam gelmişti. Turgut Özal, bu toplantıdan sonra AT Komisyonu'nun, sözlerine en çok inandığı lider oldu.[116]

Dışişlerinin misyoneri işadamları

Başbakan Özal, değişen hedefler ve anlayışlar çerçevesinde, Türkiye'nin dış ekonomik ilişkilerinde geleneksel görev tanımlarının ve rol dağılımının yeniden tanımlanması gerektiğine inanıyordu. Daha önce dış ekonomik ilişkilerle ilgili kararlar Dışişleri Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı ve DPT üçgeninde alınıyor ve yine bu üçgen içerisinde yürütülüyordu. İkili ekonomik ilişkiler ise, bu yönde protokol imzalanan ülkelerle kurulan Karma Ekonomik Komisyonlar (KEK) aracılığıyla sürdürülüyordu. Bunlar, Türkiye ile başka ülkeler arasındaki ticari, ekonomik, sınai, teknik ve bilimsel işbirliği konularının resmi olarak en üst düzeyde ele alındığı platformlardı. Toplantıların başkanlığını, bu konuda Başbakanlık tarafından yetkilendirilen bakanlar yapardı. İlgili tüm bakanlık ve kurum temsilcilerinin katıldığı toplantılar yıllık olarak düzenlenir ve dönüşümlü olarak iki tarafın başkentlerinde yapılırdı. KEK toplantılarında, ülkeler arasındaki ekonomik ilişkilerin düzenli bir şekilde geliştirilmesi, kamu ve özel sektör kuruluşlarının yönlendirilmesi, ikili ilişkilerde ortaya çıkan sorunların kaldırılması ve ekonomik ilişkilere yeni boyutlar kazandırılması gibi amaçlar güdülürdü.

Ancak, KEK toplantılarında iki ülke arasındaki ilişkilerin hangi alanlarda olabileceği, hangi malların alınıp satılabileceği ve ne tür ortak yatırımlara girişilebileceği gibi konular sadece teknik düzeyde analiz edildiğinden, genellikle bu toplantılarda alınan kararlar iyi niyet çerçevesinde kalır ve uygulanabilir olmazdı. KEK'lerde özel

Çiğdem Tüzün (DEİK Eski Direktörü)

İkili ilişkilerde özel sektöre söz hakkı verilmezdi

İkili ekonomik ilişkilerde tüm çalışmalar çok teorik düzeyde olurdu. Proje önerileri hakkında bile kâğıt üzerinde bir karara varılırdı, ama özel kesimle hiç konuşulmazdı. Bu özel sektör-kamu kopukluğu çok garip gelmeye başlamıştı bir süre sonra.

Ben Planlama'da çalışırken AT Başkanlığı'ndan önce beş yıl ikili ekonomik ilişkilere baktım. O zaman esas yaptığımız iş Karma Ekonomik Komisyon'ların hazırlığını yapmaktı. O zamanlar ikili ilişkiler ya Dış Ticaret Müsteşarlığı koordinasyonunda giderdi ya da Dışişleri koordinasyonunda. Ülkeler buna göre ayrışmıştı. İki kurumun arasında da bir çekişme vardı. Planlama olarak biz hem Dış Ticaret Müsteşarlığı ile, hem de Dışişleri ile iyi anlaşıp, her iki tarafla da işi sükûnetle götürmeye çalışırdık. Ne yapılırdı hazırlık olarak? Devlet İstatistik Enstitüsü'nden ihracat-ithalat listeleri alınır, o listelere göre ihraç etmemiz mümkün olan ürünlerin listesi hazırlanır, sonra "Şunları ithal etmemizde yarar var" diye ayrı bir liste hazırlanır ve DPT içindeki sektörlerden görüş toplanırdı. Aynı şekilde KİT'lerden gelen proje önerileri de Planlama'da toplanırdı. Bu proje önerileri de yine sektörlerle paylaşılırdı, öncelikli mi değil mi diye. Böylece bir "screening" yapılır ve "Bu projeler bu ülkeye sunulabilir" denirdi. Tüm çalışmalar çok teorik düzeyde olurdu. Proje önerileri hakkında uzmanlarla görüşülerek kâğıt üzerinde bir karara varılırdı, ama özel kesimle hiç konuşulmazdı. Bu bana garip gelmeye başladı bir süre sonra. Önce "Bu iş demek böyle yapılıyor" diye öğrendim ve yapmaya başladım, ama bir süre sonra bunu yadırgamaya başladım. Çünkü biz gidiyoruz, örneğin Bulgarlarla masaya oturduğumuz zaman bakıyoruz bir sene önce ne demişiz diye, ortaya çıkıyor ki ticaret bambaşka bir tarafa gitmiş. Bu özel sektör-kamu kopukluğu bana çok garip gelmeye başlamıştı ve yaptığımız çalışmaların da çok başarılı olmadığını görüyordum. Bu bir eksiklik gibi geliyordu bana.

sektör temsil edilmezdi. Doğrudan özel sektörü ilgilendiren projeler bile DPT'de uzman seviyesinde incelenerek karara bağlanır, bu aşamada özel sektörün fikri sorulmazdı. Bunun nedeni, devletin çıkarlarıyla özel sektörün çıkarlarının bağdaşmadığının düşünülmesiydi. Oysa ABD başta olmak üzere gelişmiş birçok Batı ülkesinde, dış ticaret konusunda devletin çıkarlarıyla çelişmeyecek şekilde özel sektörün inisiyatif almasına olanak sağlayan kurumlar mevcuttu. Özal, bu bağlamda Türkiye'de de kamu ile özel sektör arasındaki kopukluğu gidermeyi istiyor ve ihracat sorumluluğunu emanet ettiği özel sektörün dış ekonomik ilişkilerde de artık çok daha etkin olmasını arzuluyordu.

İşadamları, daha önce çeşitli kereler, Türkiye'nin tanıtımını yapmak ya da lobi faaliyetlerinde bulunmak üzere yurtdışında girişimlerde bulunmuşlardı. Bu faaliyetlerin öncülüğünü TÜSİAD yapmıştı.

Volkan Vural (Eski Büyükelçi)

Özal özel sektörü dinlerdi, bizim de dinlememizi isterdi

Benim Dışişleri Bakanlığı'nın merkezindeki hemen hemen bütün görevlerim ekonomik dairelerde geçti; hep ekonomik ilişkiler üzerine yoğunlaştım. O zamanlardan anımsadığım tek şey, kamu görevlisi olarak özel sektöre mesafeli davranılması ve işadamları ile fazla birlikte görünülmemesi gerektiği yönünde büyüklerimizden aldığımız nasihatlerdi. "Yoksa hakkında şaibe çıkar, dedikodular olur" diye uyarırlardı bizi. Yani devlette, özel sektörle birlikte olmak ve onlarla bir masa etrafında buluşmak, biraz kuşkulu bir durum olarak görülürdü.

Özal, uçağında ya da bulunduğu ülkede özel sektörü sabah toplantıya çağırarak, "Senin ne işin var, ne sorunun var?" diye herkes için tek tek not alıyordu. Biz de o toplantılara katılıyorduk, dolayısıyla başbakanın nasıl davrandığını görüyorduk.

Ancak Özal geldikten sonra, onun bakış açısı tamamen değişik olduğu için, birdenbire kendimizi özel sektörle iç içe bulduk. Bürokrasi ile özel sektör ilişkilerinde böyle bir rahatlama oldu. Çünkü başbakan özel sektörü dinliyordu. Uçağında, bulunduğu ülkede sabah toplantıya çağırarak, "Senin ne işin var, ne sorunun var?" diye herkes için tek tek not alıyordu. Biz de o toplantılara katılıyorduk, dolayısıyla başbakanın nasıl davrandığını görüyorduk. İşadamları her şeyi başbakana anlatma imkânına sahip olmadıkları için, bize de anlatıyorlardı dertlerini. Biz de not alıyorduk ciddi ciddi ve her toplantıda muhataplarımıza firmalarımızın spesifik sorunlarını da açarak konuşuyorduk. Yani, "İki ülke arasındaki ilişkiler ve ticaret artsın" şeklinde soyut değil, "Bakın şurada şu engeller var, şu sorunlar var, bunlar giderilirse ortam daha da iyileşir, buraya yatırım yapma arzusu artar" şeklinde somut önerilerle yaklaşıyorduk. Dolayısıyla her birimizin işadamları ile bire bir temasları oluyordu. Esasen bizden de bu bekleniyordu. Yani ben Özal'a veya bir bakanımıza brifing verirken, bu ayrıntılara kadar iniyordum. Mesela Libya'ya seyahate gidiyoruz, benim elimde her bir firmanın o ülkede ne iş yaptığı, müteahhit ise istihkakını alıp almadığı, kaç ay geriden gittiği, ihracat yaptıysa parasını alıp almadığı, kaç aydır parasını beklediği gibi bilgileri mevcut olurdu. Dolayısıyla bizim de bu bilgileri alabilmek için elbette işadamları ile bire bir konuşmamız ve onları dinlememiz gerekiyordu. Yani birdenbire özel sektör, bürokrasi ve hükümet aynı paralelde çalışmaya başlamıştı.

Feyyaz Berker'in 1971-80 yılları arasındaki başkanlık döneminde heyet olarak çeşitli Avrupa ülkelerine, ABD'ye, İran'a ve Pakistan'a ziyaretler gerçekleştirilmiş ve bu gezilerde özel kesimin çeşitli konular hakkındaki görüşleri anlatılmaya çalışılmıştı. Ancak bu geziler iş geliştirme amacından ziyade, çoğunlukla Kıbrıs meselesi ya da ABD'nin uyguladığı silah ambargosu gibi mevcut bir sorunun resmi kanallar dışında farklı bir seviyede ele alınmasını içermekteydi. Ayrıca söz konusu faaliyetler tümüyle münferit olarak gerçekleştirilmiş ve hükümetle bilgi alışverişi dışında herhangi bir koordinasyon söz konusu olmamıştı.

Oysa 1980 sonrasında Demirel ve Özal ikilisi, özel sektöre çok daha kapsamlı bir görev biçmekteydi. Süleyman Demirel'e göre 24 Ocak Kararları ile ilk adımları atılan liberalleşme süreci, devlet-işadamı ilişkileri ve özel sektörün sistem içindeki yeri de dahil olmak üzere, doğal olarak pek çok şeyin değişmesini gerektiriyordu:

Karma ekonomi sisteminin en büyük sıkıntısı, fiyatların serbestçe teşekkül edememesidir. Burada haksızlıklar doğar, yahut birtakım sıkıntılar doğar. Yani haksız kârlar da vardır, haksız zararlar da. Böyle olunca, özel teşebbüs devletle iyi geçinmek mecburiyetindedir. Yani bir nevi "yalvar yakar" özel teşebbüs olur; başka türlü olması da kolay kolay mümkün değildir. Ama serbest piyasaya geldiğiniz zaman, devlet herkese aynı politikaları uygulayacak, herkese aynı fırsatları tanıyacak ve şu kesimi kayırma, bu kesimi zarara sokma gibi niyetler içinde olmayacaktır. Böyle olduğu takdirde, en az şikâyeti mucip olan budur. Devlet üretimin içinden çıkacaktır. Üretimin içinden çıktı, o zaman ne olacak? Girişimciler üretici olacaktır. Piyasa ekonomisine sahip olduğunuz zaman, yerli yabancı farkı tanınmaz. Yani dünyaya entegre olacaksanız, sizin üreticiniz gidecek başka ülkelere yatırım yapacak, üretim yapacak, başkaları da gelip sizin ülkenizde üretim yapacak, yatırım yapacak. Artık bu küresel bir boyutta cereyan edecek. Yalnız Türkiye buna alışık değildi. Hatta bugün de alışık değildir. Ama eğer serbest ekonominin gücünü istiyorsanız, onun kurallarına tam uyacaksınız.[117]

İşte bu noktada, Türk ekonomisinin dünya ile entegre olmasında, iş çevrelerinin daha organize olmasına yönelik bir ihtiyaç ortaya çıkacaktı. Çünkü Demirel'e göre, Türk ekonomisini dünyaya entegre edecek aktörler sadece devletin memurları ise, bu işin yürümesi mümkün değildi. Yeni şartlar çerçevesinde, ülkenin hür müteşebbisleri hem içeride, hem dışarıda aktif rol alacak, dünyayla bağlantı kuracak, rekabet edecek, Türkiye'yi tanıtacak ve dışarının teşebbüs gücünü Türkiye'ye getirmeye çalışacaktı. Tüm bunlar, devletle iş çevrelerinin yakınlaşmasını, hatta birlikte hareket etmesini öğrenmesini de gerektirecekti.

Batı ekonomilerinde bir bakanın, hatta başbakanın özel sektörün işleri için devreye girmesi ne kadar doğal ve normal sayılırsa, 1980 öncesinin Türkiye'sinde böyle bir davranış o kadar yadırganırdı. Hikmet Çetin'e göre kamu kesimi ile özel sektör arasındaki kopukluk bir yana, bu dönemde her şey ideoloji penceresinden değerlendirildiğinden, solu temsil eden bir parti mensubunun bir işadamıyla konuşması bile ciddi bir eleştiri konusu haline gelebilirdi. Genel kanı, tüm sanayicilerin Adalet Partisi taraftarı olduğu, Adalet Partisi'nin de prog-

ramını patronların çıkarlarını gözeterek yaptığı yönündeydi. Oysa Çetin'e göre işçi kesiminin en yoğun bulunduğu yer sanayi olduğundan, aslında sosyal demokratların sanayicilerle çok daha yakın ve sıkı işbirliği içinde olması gerekirdi. Üreten, büyüten, çoğaltan ve ülkeyi genişletecek olan sanayicilerdi. Ancak bu dönemde kamu sektörünün ve siyasetçilerin içine kapalılığı kadar, özel kesim de içine kapalıydı.[118]

Hüsamettin Kavi'ye göre de siyasetçi-kamu görevlisi-özel sektör ilişkileri açısından 1980 öncesi ile 1980 sonrası taban tabana zıt bir görünüm sergilemekteydi. 1980 öncesindeki yaygın devlet-özel kesim ilişkileri çerçevesinde örneğin bir DPT uzmanının bir işadamı ile Planlama koridorlarında yan yana görülmesi ne kadar yadırganacak bir görüntü ise, 1980 sonrasında her iki kesim temsilcilerinin bir yurtdışı gezisine giderken aynı uçak içinde, yan yana koltuklarda oturduğunu görmek o kadar normal ve arzu edilen bir şeydi.

1980 öncesinde bir Planlama uzmanıyla bir işadamının konuşması bırakın ayıplanmayı, son derece yanlış anlaşılacak bir ilişkiydi. "Nasıl bir gerek var ki bu iki kişi birbirleri ile oturup konuşuyorlar?" sorusu akla gelirdi. Çünkü özel kart ilişkisine dayanan bir mekanizma söz konusuydu. Kamu ile özel sektör arasında bir duvar vardı. Şöyle ki, özel sektörün kamu ile ilişkilerini geliştirmesi büyük olasılıkla kamuya zarar verir, hatta onun da ötesinde, muhtemel ki kamunun birtakım imkânlarını kendilerine transfer ederek menfaat sağlar anlayışı hâkimdi. Temel anlayış bu idi. 80 sonrasında bu düşüncenin değişmesinde tabii küresel gerçeklerin anlaşılmasının, ilişkilerin anlam ve içeriğinin değişmesinin mutlaka çok önemi olmuştur. Çünkü Türkiye'nin artık sadece kendi iç pazarıyla yoluna devam etmesinin ve ihtiyaçlarını karşılamasının mümkün olmadığı net bir şekilde anlaşılmıştı.[119]

Hüsamettin Kavi'ye göre geçmişte Türkiye'nin başına ne gelmişse, dış ticaret açığından gelmişti. Döviz dengesi sağlanamadığında kur darbe yiyor, ardından da enflasyon ve ekonomik kriz geliyordu. Uzun yıllar devam eden bu süreç, Türkiye'nin dış ticaret dengesini kurmak dışında bir şansının olmadığını ortaya koymuştu. Türkiye nasıl ki bir taraftan ithalat yapmak zorunda olan bir ülke ise, bunun dövizini de temin etmesi gerekliydi. Kavi'ye göre buradaki en önemli konu, bu gerçeğin üzerine kurulu yeni bir anlayışın, yani devletle özel sektörün bugünün tabiri ile "kamu-özel sektör işbirliği" olgusu içinde yakınlaşmasının sağlanmasıydı. Çünkü büyük bir bunalım içinde geçen 70'li yılların sonunda, ülkeyi hedeflerine taşıyabilmenin ancak kamu ve özel sektör işbirliği ile mümkün olabileceği gerçeği ortaya çıkmıştı. Özal'ın tarihi önemi ise, bu noktada, bu gerçeği cesurca dile getirebilmesi ve iki kesimi birbirine yakınlaştıracak çözümleri devreye sokmasıyla ortaya çıkıyordu. Örneğin Özal, resmi bir yurtdışı gezisine giderken, tüm eleştirileri göze alarak, işadamlarını da beraberinde aynı uçağa alabiliyor ve onların sorunlarını en üst seviyeden takip edebiliyordu. Hüsamettin Kavi'ye göre bu gezilerde sağlanan yakınlaşma, aslında her iki kesimin birbirinden ne kadar kopuk ve ne kadar habersiz olduğunu da gözler önüne seriyordu.

Gerçekten de 1980'e kadar iş dünyası ve bürokrasi, adeta görünmeyen bir "zihni ayrım perdesi" ile birbirinden ayrılmıştı. Üzeyir Garih'e göre buna basını da dahil etmek mümkündü. Bu üç kesim arasında ilişkiler hep mesafeli kurulur, gerçek bir yakınlaşma sağlanamazdı. Ciddi diyalog eksikliğine ek olarak, birbirlerinin gözünde bu kesimler çok olumlu bir imaja da sahip değildi. İşadamları genellikle bürokrasi tarafından menfaatperest, kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutan, vatan sevgisinden yoksun ve sosyal sorumluluklardan uzak tipler olarak algılanıyor; buna karşılık işadamları da bürokratları kalıpçı, anlayıştan yoksun, burunları havada ve kompleksli karakterler olarak görme eğilimi sergiliyorlardı. Diğer yandan her iki taraf da basını, devamlı tuzak hazırlayan ve samimiyetten uzak bir kesim olarak tanımlıyordu.[120]

Oysa Özal'ın her üç kesimin önde gelen isimlerini bir araya getirdiği yurtdışı gezileri, bu gruplar arasındaki buzların hiç de erimeyecek türden olmadığını göstermişti. Üç kesim temsilcilerinin birkaç gün boyunca hem resmi, hem de gayriresmi ortamlarda birlikte vakit geçirmesi, aralarında bir tanışıklık ve samimiyet ortamının oluşmasını sağladığı gibi, önyargıların yıkılmasına da yardımcı oluyordu. İş çerçevesinin dışında gelişen arkadaşlık ilişkileri, ne işadamlığının gereğinin çıkarcılık, ne bürokratlığın gereğinin dar kafalılık, ne de gazeteciliğin gereğinin komploculuk olduğunu, bu kesimlerin ülkenin ortak çıkarları doğrultusunda pekâlâ bir arada hareket edebileceklerini ortaya koyuyordu. Ayrıca siyasi ve bürokratik kadroların işadamları ile aynı heyet içerisinde olması, gidilen

Yavuz Canevi (Merkez Bankası Eski Başkanı / Hazine ve Dış Ticaret Eski Müsteşarı)

Daha önce birbirimizle konuşmaktan korkardık

Biz müfettiş geçmişi olan insanlarız. Anadolu'ya teftişe gittiğimiz zaman, oradaki bir tüccar bize çay kahve ikram etse, "Aman rüşvet olur" diye içmeye bile tereddüt eden insanlardık. Sonra Özal'la birlikte uçaklar dolusu ihracatçıyla Japonya'lara, Libya'lara gittik, oralarda ihracatçılarla viskiler içtik; ama o sırada işadamlarının problemlerini, sıkıntılarını bire bir öğrendik, oradan kendimize görev, vazife çıkarıp tebliğler, kararnameler hazırladık, Turgut Bey'e öneriler götürdük. Daha önce birbiriyle konuşmaya korkan veya ancak çeşitli aracılar yoluyla bir bakanla, müsteşarla ilişki kurabilen ihracatçılar, bu şekilde hazır bir platform buldular. Artık herkes birbirine istediğini açıkça sorabiliyor, söyleyebiliyor, şikâyetini yapabiliyor ve sonuçta bu konuşmalardan bir öneri, bir mevzuat çıkabiliyordu. Bu yakın diyalog zamanla daha da pekişti. Özal'ın iş âlemi ile konuşmaktan, diyalog kurmaktan çekinmeyen tavrı bürokrasiye de yansıdı. Yine bugün hatırlıyorum, o dönemde Merkez Bankası, Hazine Müsteşarlığı, Devlet Planlama Teşkilatı ve Maliye Bakanlığı gibi önemli bürokratik merkezler arasındaki ilişki de fevkalade olumluydu. O meşhur cumartesi toplantılarının kilit üyeleriydi bunlar. Aramızda öyle bir ilişki vardı ki, hiçbirimiz birbirimizle rekabet etmez, hep birbirimizi tamamlayıcı şeyler söylerdik. Tabii bu olayda liderliğin de önemli bir rolü vardı herhalde.

Biz teftişe gittiğimiz zaman, "Aman rüşvet olur" diye çay içmeye bile tereddüt ederdik. Sonra Özal'la birlikte uçaklar dolusu ihracatçıyla Japonya'lara, Libya'lara gittik, oralarda ihracatçılarla viskiler içtik.

ülkelerde işadamlarının konumunu yükselten bir etki yaratıyordu. Üzeyir Garih'e göre özellikle üst düzey politikacıların hazır bulundukları gezilerde Türk işadamları, karşı ülkenin iş çevreleriyle en üst düzeyde ilişki kurma şansına sahip oluyor ve bu gibi ortamlarda temeli atılan ön anlaşma ve protokoller çok daha kolay bir şekilde anlaşmaya dönüşebiliyordu.[121]

Devlet-işadamı arasında sağlanan bu basit yakınlaşma bile, bir dönemin sona erdiğini ve yeni bir dönemin başladığını gösteriyordu. Özel sektörün dinamizmine, yaratıcılığına ve girişimciliğine güvenen Özal, o güne kadar kendi içine kapalı kalmış bu potansiyelin Türkiye'nin menfaatleri için de kullanılmasını çıkış için bir gereklilik olarak görüyordu. Tüm dünyayı etkisi altına alan yeni akımlar, ülkeleri tecrit eden koruma duvarlarının birer birer yıkılmasına yol açıyordu. Ülkelerin birbirleriyle ekonominin her alanında sıkıca iç içe geçmeye başladığı bu sürece Türkiye'nin de gözlerini kapatması mümkün değildi. Türkiye'nin, geçmişte hep olduğu gibi, dış ödemelerden çıkan ve sonu askeri müdahalelere kadar uzanan krizlere artık tahammülü yoktu. Özal ve çevresindeki ekip, Türkiye'nin dışa açılmasının ve dünya ile entegre olmasının sadece siyasi otorite ve bürokrasi yoluyla olamayacağını biliyordu. Şimdi işadamları, birer misyoner gibi, bu çaba içindeki yerini almalı ve ülkenin dış ekonomik ilişkilerini geliştirmede söz sahibi olmalıydı. Bu yeni süreç, yeni ihtiyaç ve yeni yapılanmaları da beraberinde getirecekti. Bunlardan biri de Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, yani kısa adıyla DEİK'ti.

Turgut Bey uçağın önünde oturur, görüşmek isteyenler gelip kendi işini konuşurdu. Turgut Bey o işlerin halledilmesine uğraşır, çok hızlı davranırdı.

Ömer Dinçkök (TÜSİAD Eski Başkanı)

Bürokrat, siyasetçi ve işadamı yakınlaşması ülkeye yaradı

DEİK'in kurulduğu o dönemlerde Turgut Bey yurtdışı gezileri yapar ve bu gezilerinde işadamlarını da alırdı yanına. Bu yurtdışı gezileri ve o gezilerde başbakanın, siyasilerin ve bürokratların bulunması, Türk özel sektörünün hem bürokrasiyle ve siyasetle yakınlaşması açısından, hem de bu üç grubun birbirini tanıması, birbirini anlaması, güvenmesi ve müştereken birlikte hareket edebilmesi bakımından sonsuz yararlı oldu. Çünkü bu yurtdışı gezilerinde birçok görüşme, tanışma fırsatı olurdu. Neticede Turgut Bey uçağın önünde otururdu. Özel Kalem Müdürü Tevfik Ertürk, görüşmek isteyenlerin listesini tutardı. Onları arkada oturdukları yerden alıp Sayın Başbakan'ın huzuruna getirirdi. Herkes kendi işini konuşurdu. Turgut Bey o işlerin halledilmesine uğraşır, çok hızlı davranırdı. Keza gidilen ülkede otelin lobisinde işadamları toplanırdı ve Turgut Bey yukarıda mutlaka onlara zaman ayırır ve tek tek veyahut toplu şekilde onlarla toplantı yapardı. Dışa açılmada ve o dönemdeki ekonominin başarısında DEİK'le başlayan bu yapının çok yararlı olduğuna inanıyorum. Bu sayede bürokrat, siyasi ve işadamı üçlü kesimi birbirini tanıdı, birbiriyle kaynaştı. Birbirine güvendi ve çok iş yaptı bu üçlü grup. Birbirlerine çok katkıları oldu ve neticede ülkeye yaradı bunlar.

1. Bölüm notları

1 Günal Kansu, ***Planlı Yıllar: Anılarla DPT'nin Öyküsü***, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2004, s. 389.
2 ***Age***, s. 392.
3 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
4 Salih Köse, "24 Ocak 1980 ve 5 Nisan 1994 İstikrar Programlarının Karşılaştırılması", ***Planlama Dergisi (DPT'nin Kuruluşunun 42. Yılı Özel Sayısı)***, ty.
5 "Devalüasyon: Dolar 70 Lira Oldu", ***Hürriyet*** (25 Ocak 1980).
6 "Yandık, Gene Yandık", ***Hürriyet*** (26 Ocak 1980).
7 "Demirel: Bu Vahim Durumun Aranır Olmasından Korkarım", ***Hürriyet*** (28 Ocak 1980).
8 "Ecevit: Ekonomide Devlet Devreden Çıkarılıyor", ***Hürriyet*** (29 Ocak 1980).
9 "TÜSİAD, Her Kesime Ağır Yükler Getiren Ekonomik Kararların Desteklenmesini İstedi", ***Cumhuriyet*** (29 Ocak 1980).
10 Günal Kansu, ***Age***, s. 529.
11 Emre Gönensay ile ***Ortak Aklı Ararken: TÜSİAD'ın İlk On Yılı (1970-1980)*** adlı kitap çalışması için 27 Kasım 2008 tarihinde yapılan görüşme.
12 "TÜSİAD Önerileri ile Hükümetin Önlemleri Arasında Benzerlikler Var", ***Cumhuriyet***, 26 Ocak 1980.
13 Ümit Akçay, ***Kapitalizmi Planlamak: Türkiye'de Planlamanın ve DPT'nin Dönüşümü***, İstanbul: SAV Yayınları, 2007, s. 161-162.
14 Nuray Başaran, "İstanbul'da Müzik Duyulmaz Oldu, Artık Ezan Sesleri Yükseliyor", ***Referans***, 14.11.2008.
15 Melek Fırat, "Soğuk Savaş Sonrasında Fransa'nın Dış Politikası", ***Ankara Üniversitesi SBF Dergisi***, 64-1, s. 119.
16 "Turgut Özal, Amerika'da 'Mucize Yaratan Adam' Diye Takdim Edildi", ***Hürriyet*** (9 Mayıs 1980).
17 Günal Kansu, ***age***, s. 481-482.
18 "IMF, Paketi Kapsamlı ve Etkili Buldu", ***Hürriyet*** (10 Şubat 1980).
19 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
20 "Hedefimiz Serbest Pazar Ekonomisi", ***Hürriyet*** (29 Ocak 1981).
21 "Ekonomisi Düzelen Tek Ülke Türkiye", ***Hürriyet*** (11 Mart 1982).
22 "Türkiye'de Kısa Sürede Çok İş Başarıldı", ***Hürriyet*** (18 Mayıs 1982).
23 "TÜSİAD Raporu: Geleceğe Güvenle Bakıyoruz", ***Hürriyet*** (23 Ekim 1982).
24 Ömer Dinçkök ile 11 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
25 Osman Özsoy, ***Meşhurların Hatıraları ve Değerlendirmeleriyle Özal'ın Misyonu***, İstanbul: TÜRDAV, 1997, s. 142.
26 Hasan Cemal, ***Özal Hikâyesi***, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990, s. 294.
27 ***Age***, s. 298.
28 Bağrıaçık, Atilla, "Gelişen Dünya Ekonomik Koşulları ve Türkiye'de İhracatın Önemi", ***2. Türkiye İktisat Kongresi***, Cilt 2 (Dış Ekonomik İlişkiler Komisyonu Tebliğleri), 2-7 Kasım 1981, Ankara: DPT Yayınları, 1981, s. 12-13.
29 "Türkiye'nin Döviz Rezervlerinin Sıfırın Altında Olduğu Açıklandı", ***Hürriyet*** (17 Haziran 1975).
30 "Ekonomimiz Bir Krizin Eşiğinde", ***Hürriyet*** (1 Ağustos 1975).
31 "İç Pazara Dönük Kalkınma Mümkün Değil", ***Hürriyet*** (14 Ocak 1978).
32 "OECD Genel Sekreteri: Yanlış Politikanızın Sıkıntısını Çekiyorsunuz", ***Hürriyet*** (13 Eylül 1978).
33 "Ünlü İşadamlarımız Selçuk Yaşar ve Sakıp Sabancı Uyarıyor", ***Hürriyet*** (12 Ocak 1975).
34 "Kamhi: 'Kendi Dövizini Kendin Bul' Ferahlık Getirecek", ***Hürriyet*** (30 Kasım 1978).
35 "İhracatı Artırmak İçin Büyük Çaba", ***Yankı***, Sayı 396, 16-22 Ekim 1978).

36 Mehmet Emin Karagülle, ***70 Cent Uğruna***, İstanbul: İnkılap Yayınevi, 2004, s. 25.
37 Rahmi Koç ile 4 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
38 Bülent Eczacıbaşı ile 25 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
39 Melih Gürsoy, "İhracatı Artırma Politikası", ***2. Türkiye İktisat Kongresi***, Cilt 2 (Dış Ekonomik İlişkiler Komisyonu Tebliğleri), 2-7 Kasım 1981, Ankara: DPT Yayınları, 1981, s. 93.
40 Mehmet Emin Karagülle, ***age***, s. 64.
41 Tevfik Ertüzün, ***Özal Ne Dedi, Ne Oldu?*** İstanbul: ABC Ajansı, 1988, s. 112-113.
42 Erkut Onursal, "İhracatı Artırma Politikası", ***2. Türkiye İktisat Kongresi***, Cilt 2 (Dış Ekonomik İlişkiler Komisyonu Tebliğleri), 2-7 Kasım 1981, Ankara: DPT Yayınları, 1981, s. 17.
43 ***Agm***, s. 17.
44 ***Cumhuriyet Ansiklopedisi 1923-2000***, Cilt 4, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 2003, s. 119.
45 Osman Özsoy, ***Meşhurların Hatıraları ve Değerlendirmeleriyle Özal'ın Misyonu***, İstanbul: TÜRDAV, 1997, s. 81.
46 "Tek Masa Yöntemine Ne Dersiniz?", ***Nokta***, Yıl 6, Sayı 3, 24 Ocak 1988, s. 48-49.
47 Yavuz Canevi ile 24 Ağustos 2009 tarihinde yapılan görüşme.
48 Aynı görüşme.
49 Melih Gürsoy, ***agm***, s. 93.
50 Mehmet Şuhubi, ***Yaşadıklarım ve Hatırladıklarım***, İstanbul: Cem Ofset, 2005, s. 291.
51 Osman Özsoy, ***age***, s. 149.
52 Mehmet Emin Karagülle, ***age***, s. 88.
53 ***Age***, s. 107.
54 ***Age***, s. 139.
55 ***Age***, s. 143.
56 Ekrem Pakdemirli ile 25 Şubat 2009 tarihinde yapılan görüşme.
57 "Dışa Açılma Heyecanı Tarıma da Yansıdı", ***Hürriyet*** (31 Aralık 1982).
58 Ruhat Geveci ve Nursun Beşeli, ***Dış Ticaret Sermaye Şirketleri***, Ankara: İGEME, 1986, s. 6-8.
59 Ruhat Geveci, ***age***, s. 21.
60 Selim İlkin, "Exporters: Favoured Dependency", ***Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience***, yay. haz. Metin Heper, Berlin: Walter de Gruyter, 1991, s. 94.
61 ***Hürriyet***, 18 Kasım 1987.
62 Mehmet Emin Karagülle, ***age***, s. 113.
63 Rona Yırcalı ile 2 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
64 "Dış Ticaret Sermaye Şirketleri Başarısız", ***Dünya*** (30 Aralık 1986).
65 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
66 "İGEME: Dış Ticarette Sağlanan Destekler Amacına Ulaşmadı", ***Cumhuriyet*** (25 Ocak 1986).
67 Ruhat Geveci, ***age***, s. 24.
68 "Irak'a İhracat Kavgası", ***Cumhuriyet*** (17 Haziran 1985).
69 "İhracatın Motoru Tekledi", ***Milliyet***, 26 Ağustos 1985.
70 "İşadamı Seminerde Patladı", ***Cumhuriyet*** (19 Ocak 1985).
71 ***Agm***.
72 Ziya Öniş, "Political Economy of Turkey in the 1980s: Anatomy of Unorthodox Liberalism", ***Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience***, yay. haz. Metin Heper, Berlin: Walter de Gruyter, 1991, s. 31.
73 ***Age***, s. 12.
74 Olcay Baykal ve İlyas Gülmez, ***24 Ocak Kararları'ndan Sonra İhracatımızdaki Gelişmelerin Çeşitli Açılardan Analizi (1980-1984)***, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 1988, s. 8-9.
75 "Dış Ticaretimizde 5-6 Ülke Söz Sahibi", ***Cumhuriyet*** (24 Nisan 1985).
76 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
77 Aynı görüşme.
78 "Türk Malları İran Pazarına Girmeye Başladı", ***Hürriyet*** (26 Mayıs 1980).
79 "Irak, Yeniden İyi Müşterimiz Olacak", ***Hürriyet*** (12 Mart 1984).
80 "Özal: Serbest Bölgeler Ortadoğu'yla Ticarete Yeni Boyutlar Getirecek", ***Cumhuriyet*** (12 Mayıs 1985).
81 "OTİM Grubu ve Atilla Artam", ***Zaman*** (25.12.2003).
82 "İthalat, İhracattan Kârlı Oldu", ***Cumhuriyet*** (3 Haziran 1985).
83 "1985'te Türkiye'nin İhracatının 1984 Rakamını Aşması Çok Zor", ***Cumhuriyet*** (13 Ocak 1985).
84 Tevfik Ertüzün, ***age***, s. 115-116.
85 "Dışsatımda Patlamanın Maliyeti Tartışılıyor", ***Cumhuriyet*** (5 Şubat 1982).
86 "İhracatı Teşvik, Zengini Daha Zengin Yapıyor", ***Cumhuriyet*** (9 Mart 1985).
87 Bilal Çetin, ***Soygun: Hayali İhracatın Boyutları***, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1988, s. 31-39.
88 "Hayali İhracatta Yanlış Hesap", ***Milliyet*** (2 Aralık 1985).
89 "Hayali İhracatın Böylesi", ***Milliyet*** (4 Eylül 1986).
90 "Hazine Soygunu", ***Milliyet*** (7 Eylül 1987).
91 "Hayali İhracata Davetiye", ***Milliyet*** (17 Ocak 1988).
92 "Hayali İhracatın Üç Ana Yolu", ***Hürriyet*** (18 Mayıs 1984).
93 "Kaya Erdem: Hayali İhracat Bir Gerçektir", ***Hürriyet*** (20.06.1984).
94 Bilal Çetin, ***age***, s. 52.
95 ***Age***, s. 57.
96 Tevfik Ertüzün, ***age***, s. 127.
97 "Özal, Hayali İhracatı Konuştu", ***Milliyet*** (11 Aralık 1985).
98 Tevfik Ertüzün, ***age***, s. 126.
99 Bilal Çetin, ***age***, s. 74.
100 Tevfik Ertüzün, ***age***, s. 129.
101 "Her Yerde Soruşturma Var", ***Cumhuriyet*** (14 Şubat 1985).
102 "İşte En Büyük Soygun", ***Milliyet*** (11 Ağustos 1986).
103 "Hayalciler Af Peşinde", ***Milliyet*** (27 Ağustos 1986).
104 "Uyanık Kurtaran 100 Bin Lira", ***Milliyet*** (20 Eylül 1985).
105 "İhracatta Tehlike Çanları Çalıyor", ***Milliyet*** (1 Mart 1986).
106 Yavuz Canevi ile 24 Ağustos 2009 tarihinde yapılan görüşme.
107 Osman Özsoy, ***age***, s. 79.
108 Sedat Laçiner, "Özal Dönemi Türk Dış Politikası", ***Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları (1980-2003)***, yay. haz. Turkut Göksu vd, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003, s. 26.
109 Feroz Ahmad, ***The Making of Modern Turkey***, London: Rotledge, 1993, p. 201.
110 Hasan Cemal, ***Özal Hikâyesi***, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990, s. 288-289.
111 Baskın Oran, "1980-90: Batı Bloku Ekseninde Türkiye", ***Türk Dış Politikası: Kurtuluş Savaşı'ndan Bugüne Olgular, Belgeler, Yorumlar***, ed. Baskın Oran, İstanbul: İletişim Yayınları, 2001; aktaran Sedat Laçiner, agm, s. 46.
112 Mustafa Sönmez, "Bugünden Bakınca", ***Hürriyet*** (Mayıs 2002).
113 Osman Özsoy, ***age***, s. 263.
114 ***Age***, s. 157.
115 Jak Kamhi ile 30 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
116 Osman Özsoy, ***age***, s. 187-188.
117 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
118 Hikmet Çetin ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
119 Hüsamettin Kavi ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
120 Üzeyir Garih, ***Deneyimlerim***, Cilt 3, İstanbul: Cem Ofset, 1994, s. 97.
121 ***Age***, s. 98.

Bölüm 2

DEİK kuruluyor (1985-87)

DEİK'in kurulmasına yol açan gelişmeler

1980'li yılların ikinci yarısına girerken Türkiye kabuklarını kırmış, yapısal dönüşüm sürecini önemli ölçüde tamamlamıştı. Bu çerçevede yapılan yasal düzenlemelerle döviz alım satımı serbest bırakılmış, döviz bulundurmak suç olmaktan çıkarılmış, yeni ithalat-ihracat rejimiyle kota ve sınırlamalar büyük ölçüde kaldırılmıştı. Bu dönemde Türkiye'nin dış ekonomik ilişkilerde elde ettiği en dikkat çekici başarı, önceki dönemlerde ekonomiye damgasını vuran kronikleşmiş düşük ihracat sorununu büyük oranda çözümlemiş olmasıydı. 1980 yılında 2,9 milyar dolar olan ihracat 1985 itibariyle 8 milyar dolara ulaşmış, ihracatın ithalatı karşılama oranı da yüzde 36,8'den yüzde 70,2'ye yükselmişti.[1] Bu süre içinde dış ticaret hacmi yaklaşık yüzde 80 oranında büyümüştü. Bu oranlar, öncesiyle karşılaştırıldığında, belirgin bir iyileşmeyi ifade ediyordu.

Borçlanma dışında diğer ekonomik göstergelerde de gidiş olumluydu. Uygulanan sıkı para politikası sayesinde enflasyon kısmen dizginlenebilmişti. Milli gelir artıyor, ekonomi büyüyor, cari denge düzeliyordu. Bu olumlu gidiş, Türkiye'nin yurtdışındaki itibarını da belirgin şekilde düzeltmişti. Daha birkaç sene öncesine kadar tüm muslukları kapatmış olan uluslararası finans kuruluşları, şimdi tam destek veriyordu. IMF ve Dünya Bankası, Londra'da yapılan "3. Dünya Ülkeleri'nin Dış Borçları" konulu uluslararası toplantıda Türkiye'yi bir başarı öyküsü olarak örnek gösterirken, toplantıya katılan Merkez Bankası Başkanı Yavuz Canevi, Meksika ve Filipinler gibi gelişmekte olan diğer ülkelere bir nevi "ağabey gibi" nasihat ettiklerini söylüyordu. Canevi, "Bizim de problemlerimiz var, ama bizimki artık büyüme savaşı biçimindedir" diyordu.[2]

Türkiye'nin sağladığı bu başarı, dünyanın her yanından merceklerin Türkiye üzerine odaklanmasına yol açmıştı. Gelişmekte olan ülkeler Türkiye'nin uyguladığı sihirli formülü öğrenmek istiyor, gelişmiş ülkeler ise liberalizasyon sürecinde yaşanan deneyimleri merak ediyordu. Yabancı finans kuruluşları da pazar ve yatırım olanaklarını değerlendirmek için Türkiye'yi yakın izlemeye almışlardı. Bu ilgiyle beraber Türkiye'ye yoğun bir ziyaretçi trafiği başlamıştı. Yabancı heyetlerin biri diğerini izliyor, hiç olmadığı kadar çok randevu talebi geliyordu. Bunların kim tarafından muhatap alınacağı konusu ise Ali Coşkun'a göre önemli bir sorun teşkil ediyordu:

Serbest pazar ekonomisine geçişte Türkiye, adeta koruma duvarları yıkılmaya ve hızla dışa açılmaya başlayan bir ülkeye döndü. Tabii böyle olunca ülkemize gelen heyetlerin seviyeleri de değişti. Eskiden gelen heyetlerde genellikle alt kademeden bürokrat kişiler olurdu ve uluslararası yatırımcı firmaların temsilcileri olmazdı. Turgut Bey'in bu atılımları neticesinde gelen heyetlerin şekli değişti ve biz Odalar Birliği olarak bu heyetleri karşılamaktan kendimize vakit ayıramaz hale geldik. Çünkü, "Acaba Türkiye'de ne oluyor? Türkiye'den ne alabilirim, ne satabilirim, yatırım yapabilir miyim?" diye gelen heyetlerle yakından ilgilenmemiz gerekiyordu.[3]

Ziyaretçi sayısının çığ gibi artmasıyla, TOBB bünyesinde temsil ve ağırlama giderleri de ciddi bir yekûn oluşturmaya başlamıştı. Ama TOBB'un en büyük gelir kalemlerinden biri olan fiyat tescil harçlarının 24 Ocak Kararları'ndan sonra kaldırılması, gelirlerinin neredeyse yüzde 60 oranında azalmasına yol açmıştı. Bu nedenle heyetlerin ağırlanması konusu sadece zaman bakımından değil, bütçesel açıdan da sıkıntılı bir hal almıştı. Ali Coşkun'a göre dış ilişkileri koordine etmek başlı başına bir iş haline geldiğinden, mevcut yapı artık ihtiyaca hizmet etmez hale gelmişti:

Genellikle o günlerde bütçe sıkıntısı çektiğimiz için, ben bu heyetlerin masraflarını hatırımızın geçtiği firmalara ev sahipliği yaptırarak ödettiriyordum. Ama eğer büyük şirketlerimiz gelen heyete ilgi duymazsa, o zaman heyet ortada kalıyordu. Hatta birkaç kez başıma geldi, mahcup olmamak için kendi oda ve birlik personelimizi "işadamı" diye masaya oturttum. Günler hızla geçiyor, Sayın Özal'ın başkanlığında, TOBB koordinatörlüğünde işadamları ile ülke seyahatleri düzenleniyor, aynı zamanda yabancı heyetlerin ardı arkası kesilmiyordu.[4]

Yabancı heyetlerin ziyaret ettiği tek kuruluş elbette ki TOBB değildi. Çeşitli bakanlıklar, resmi kuruluşlar ve TOBB dışındaki diğer özel sektör kuruluşları da gelen heyetlerle muhatap olmaktaydı. Bu yüzden aynı heyetin birden fazla kuruluşla temas kurması, birbiriyle çelişen söylemlerle karşılaşmasına neden olabiliyordu. Örneğin, Ali Coşkun'a göre, bazı kuruluş yetkililerinin "Türkiye'nin ihraç edecek nesi var ki?" demesi karşısında bir başka kuruluşun "Türkiye'nin büyük potansiyeli vardır" demesi yabancıların hem tereddüte düşmesine yol açıyor, hem de böyle çelişkili ifadeleri alıp bunları kendi işlerine geldiği şekilde kullanmalarına fırsat veriyordu.

Bu sakınca, o dönemki TÜSİAD Genel Sekreteri Ertuğrul İhsan Özol tarafından, TÜSİAD Başkanı Sakıp Sabancı'ya da iletilmişti. Özol, yurtdışından gelen heyetlerin tek bir kuruluşla muhatap olmalarının,

Türkiye'nin menfaatlerinin korunması bakımından daha uygun olacağını düşünmekteydi. Sakıp Sabancı, bu fikri hemen benimsemiş ve Ertuğrul İhsan Özol'dan, Başbakan Turgut Özal'a sunulmak üzere bir bilgi notu hazırlamasını istemişti. Özol tarafından hazırlanan tek sayfalık bilgi notunda, yabancı misyonların muhtelif kuruluşlarla muhatap olmalarının Türkiye'nin doğru ve etkili tanıtımı için sakınca oluşturduğuna, bunun gereksiz zaman ve para kaybına yol açtığına, en önemlisi de verimli bir sonuç yaratmadığına dikkat çekiliyor ve bu konuda bir düzenleme yapılması gerektiği belirtiliyordu.

TÜSİAD'ın bu sorunun çözümü için önerdiği iki alternatif bulunmaktaydı. Bunların birincisi, yabancı ülkelerin özel sektör kuruluşları arasında taksim edilmesiydi. Bu modele göre her kuruluş kendi sorumlu olduğu ülke ile ilgili ziyaretlerin koordinasyonunu üstlenecek ve gerektiği zaman başka kuruluşları da organizasyona dahil edecekti. Örneğin ABD ile Odalar Birliği, Japonya ve Fransa ile TÜSİAD, Ortadoğu ile İTO, Afrika ile İSO ilgilenecekti. Böylece belirli ülke ya da ülke gruplarıyla ilişkilerin tek bir elden yürütülmesi sağlanacaktı.

Önerilen ikinci model ise, bütün özel sektör kuruluşlarının katılacağı bir "Özel Sektör Dış Ekonomik İlişkiler Konseyi"nin kurulmasıydı. Bu konseyin ofis ve sekreteryası İstanbul'da bir kuruluş tarafından temin edilecek, gerekli diğer giderler ise konseye üye olan özel sektör kuruluşlarınca karşılanacaktı. Konseyi, üye kuruluşların yönetim kurulu başkanları veya başkan yardımcıları oluşturacaktı. Toplantıları yönetmek üzere eski büyükelçilerden seçilecek bir ekip istihdam edilecekti. Konseyi oluşturmak üzere önerilen aday kuruluşlar ise şunlardı: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), İstanbul Ticaret Odası (İTO), İstanbul Sanayi Odası (İSO), Türkiye Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE), Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK), İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV), Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), Siyasi Sosyal Araştırmalar Vakfı (SİSAV), Türk Tanıtma Vakfı (TÜTAV), Konferans Heyeti ve Yabancı Sermaye Derneği (YASED).

Bugün elimizde olan TÜSİAD antetli bu bilgi notu, aslında DEİK'in ilk temel taşı niteliğinde olması itibariyle tarihsel bir öneme sahiptir. Belge üzerinde tarih bulunmamakla birlikte, Sakıp Sabancı'nın başkanlık dönemi olan 28 Ocak 1986-15 Ocak 1987 tarihleri arasına aittir ve büyük olasılıkla Sakıp Sabancı'nın 30 Nisan 1986 tarihinde Başbakan Özal'a yaptığı ziyaret sırasında sunulmuştur.

Ertuğrul İhsan Özol'a göre bu öneri Özal tarafından hemen benimsenmiş, dolayısıyla bir bakıma DEİK'in kuruluşu *de facto* bir şekilde o anda gerçekleştirilerek bir sonraki adıma geçilmişti. Bundan sonraki süreçte TÜSİAD'ın tek bir yapraktan oluşan bu önerisi geliştirilecek, kurucuları tespit edilecek, organizasyonun amaçları heyet ağırlamak gibi dar bir kapsamdan iş geliştirmeye doğru genişletilecek ve belki de en önemlisi, yeni yapının organizasyonuna yönelik olarak, o tarihten yaklaşık bir yıl önce kurulmuş olan Türk-Amerikan İş Konseyi'nin model alınmasına karar verilecekti. Böylece birbirinden bağımsız olarak ortaya çıkan iki ayrı ihtiyaç ve iki ayrı girişim bir araya getirilerek, dünyada başka bir örneği olmayan DEİK gibi bir organizasyon hayata geçirilecekti.

Bu noktada, DEİK'in kuruluş sürecine devam etmeden önce, bir yıl kadar geriye gidip Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kuruluş yıllarına kısaca göz atmak, süreci daha iyi anlamamız için yararlı olacaktır.

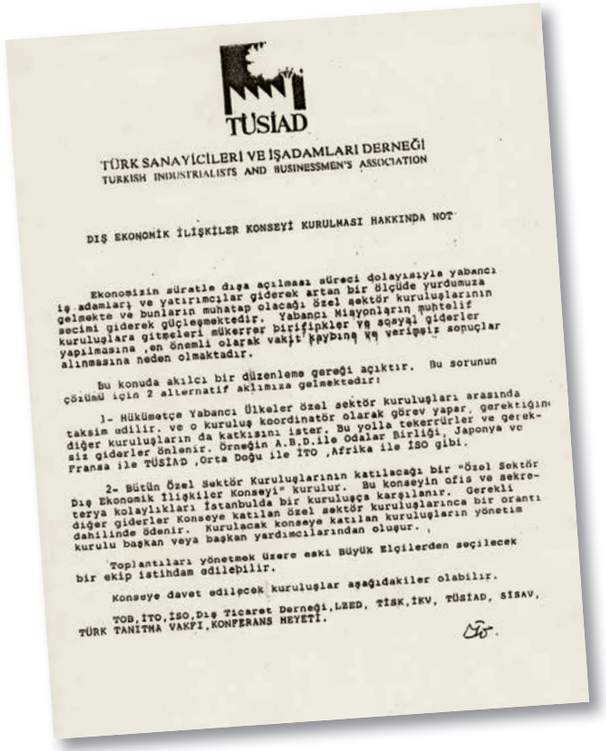
Ertuğrul İhsan Özol (TÜSİAD Eski Genel Sekreteri)

Aramızda rekabet olabilir, ama yabancılara karşı birleşelim, tek cephe olalım

Muhtelif heyetler geliyordu Türkiye'ye. Bunlar bazen birbiriyle çelişkili ifadeler alıp bunu bizim aleyhimizde kullanıyorlardı. Bunu Sakıp Bey'le konuştum, bir koordinasyon kurulu oluşturmamız iyi olur diye. O da makul gördü.

O tarihlerde (1985) muhtelif heyetler geliyordu Türkiye'ye. Hem Ticaret Sanayi Odaları ile, hem TOBB'la konuşuyor ve maalesef bazen birbiriyle çelişkili ifadeler alıp bunu da bizim aleyhimizde kullanıyorlardı sağda solda. Bu, Türkiye açısından sakıncalı bir durum yaratıyordu. Bunu ben o zamanki TÜSİAD Başkanı Sakıp Sabancı Bey'le konuştum, bir koordinasyon kurulu oluşturmamız iyi olur diye. Çünkü kendi aramızda rekabet olabilir, ama yabancılara karşı birleşelim, tek cephe olalım dedim. O da makul gördü. Bir gün Ankara'ya uçakta gidiyoruz, "Bu çok önemli bir konu" dedi, "Sen bugün öğle yemeğini yeme, git bizim Sabancı Holding'e, bir not hazırla, hemen başbakana götürelim." Hakikaten ben o gün holdinge gittim, orada da bana yardım ettiler ve şu gördüğünüz notu yazdım başbakana verilmek üzere.

Turgut Bey de bunu çok makul gördü. Zaten Turgut Bey'in benimle ilişkileri gayet iyiydi. Çünkü o Elektrik Etüt İdaresi'nde çalışırken, Fırat finansmanı dolayısıyla Maliye'ye sık sık gelip gidiyordu. Ben de o zaman dış finansman işlerine bakıyorum Hazine genel müdürü olarak. Son derece çalışkan bir kişi olduğu için gayet de yakın bir ilişki kurmuştuk. Onun için ben bir şey söylediğim zaman hemen dikkate alıyordu. Sakıp Bey'e de ayrıca saygısı vardı. Bir saniye düşünmeden hemen gereken talimatları verdi, hiç kimseden de çatlak ses çıkmadı ve DEİK bu suretle Türkiye'nin şansı varmış ki kuruldu. Yoksa hakikaten çok zaman kaybediliyordu ve aleyhimize durumlar da ortaya çıkıyordu maalesef. Yabancılar bizi birbirimize düşürüyorlardı. O öyle dedi, TÜSİAD böyle dedi, siz şöyle diyorsunuz falan diye.



TÜSİAD

TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ
TURKISH INDUSTRIALISTS AND BUSINESSMEN'S ASSOCIATION

DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KONSEYİ KURULMASI HAKKINDA NOT

Ekonomizin süratle dışa açılması süreci dolayısıyla yabancı iş adamları ve yatırımcılar giderek artan bir ölçüde yurdumuza gelmekte ve bunların muhatap olacağı özel sektör kuruluşlarının sayısı giderek güçleşmektedir. Yabancı Misyonların muhtelif kuruluşlara gitmeleri mükerrer birlikler ve sosyal giderler yapılmasına ,en önemli olarak vakit kaybına ve verimsiz sonuçlar alınmasına neden olmaktadır.

Bu konuda akılcı bir düzenleme gereği açıktır. Bu sorunun çözümü için 2 alternatif aklımıza gelmektedir:

1- Hükümetçe Yabancı Ülkeler özel sektör kuruluşları arasında taksim edilir. ve o kuruluş koordinatör olarak görev yapar, gerektiğinde diğer kuruluşların da katkısını ister. Bu yolla tekrarlar ve gereksiz giderler önlenir. Örneğin A.B.D.ile Odalar Birliği, Japonya ve Fransa ile TÜSİAD ,Orta Doğu ile İTO ,Afrika ile İSO gibi.

2- Bütün Özel Sektör Kuruluşlarının katılacağı bir "Özel Sektör Dış Ekonomik İlişkiler Konseyi" kurulur. Bu konseyin ofis ve sekreterya kolaylıkları İstanbulda bir kuruluşca karşılanır. Gerekli diğer giderler Konseye katılan özel sektör kuruluşlarınca bir orantı dahilinde ödenir. Kurulacak konseye katılan kuruluşların yönetim kurulu başkan veya başkan yardımcılarından oluşur.

Toplantıları yönetmek üzere eski Büyük Elçilerden seçilecek bir ekip istihdam edilebilir.

Konseye davet edilecek kuruluşlar aşağıdakiler olabilir.

TOB,İTO,İSO,Dış Ticaret Derneği,LZED, TİSK,İKV, TÜSİAD, SİSAV, TÜRK TANITMA VAKFI,KONFERANS HEYETİ.

Türkiye'ye gelen yabancı heyetlere bilgi aktarımının tek bir kuruluş üzerinden yapılmasına yönelik olarak TÜSİAD tarafından hazırlanan ve Sakıp Sabancı tarafından Turgut Özal'a sunulan bilgi notu.

Türk-Amerikan İş Konseyi

1979-89 yılları arasında Türkiye'nin Washington büyükelçisi olarak görev yapan Şükrü Elekdağ'a göre 1980'li yılların başında Türk-Amerikan ilişkileri, ABD'nin 1974 yılındaki Kıbrıs Harekâtı nedeniyle uyguladığı silah ambargosunun yıkıcı etkilerinden yeni yeni kurtulmaya başlamıştı.[5] 1975-78 yılları arasında Türkiye'ye uygulanan silah ambargosu ilişkilerde belirgin bir gerilime yol açmış, ayrıca Türkiye'nin ekonomisi üzerinde olumsuz etkiler yaratmıştı. Ancak 1978 yılında ambargonun kaldırılmasından sonra iki ülke arasındaki ilişkilerde yeniden bir yakınlaşma süreci başlamıştı. İran'da 1979 başında Ayetullah Humeyni'nin Şah'ı devirmesi ve Tahran'daki Amerikan Büyükelçiliği'nin işgali, diğer taraftan 27 Aralık 1979'da Sovyetler Birliği'nin Afganistan'a girmesi, ABD yönetiminin Türkiye'ye stratejik olarak daha fazla önem atfetmeye başlamasına yol açmıştı. Şimdi artık Türkiye, bir kez daha ABD için krizli bir bölgede güvenilir bir müttefik olarak tanımlanıyordu.[6]

1980'lerin başında, Türk-ABD ilişkilerinde belirleyici nokta, Savunma ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması'nın (SEİA) imzalanmasıydı. SEİA, esasen 1975'teki ABD silah ambargosu karşısında Türkiye tarafından yürürlükten kaldırılan 1969 Savunma ve İşbirliği Anlaşması'nın yeniden ihdası niteliğindeydi. Ancak SEİA'nın en önemli farkı, Türkiye'deki askeri tesislerin kullanımı ve Türk ordusunun modernleştirilmesi gibi konuların yanında, ikili ilişkilerin özellikle ekonomik yönünü de ele almasıydı. Türk tarafı, iki ülke arasındaki ekonomik ilişkiler geliştikçe, ittifak yapısının daha da güçleneceğini savunuyordu. Nitekim anlaşmanın kapsamı, Türkiye'nin bu talepleri doğrultusunda genişletilecek ve SEİA bünyesine ekonomik işbirliği boyutu da dahil edilecekti. Ayrıca ABD, Türkiye'nin serbest piyasa ekonomisine geçişini desteklemek amacıyla 1980-87 yılları arasında IMF kredileri, borç ertelemeleri ve askeri yardımlar da dahil olmak üzere Türkiye'ye 13 milyar dolarlık bir kaynak aktaracaktı.[7]

Bu olumlu gelişmelere karşın, 1980'lerin başında Türkiye ile ABD arasında güçlü ekonomik ilişkiler bulunduğunu söylemek mümkün değildi. Türk işadamları arasında, ABD pazarının çok komplike ve girilmesi güç bir pazar olduğu yönünde genel bir kanı vardı. Ayrıca iki ülke arasında ticaretin artmasını kolaylaştıracak araç ve mekanizmalar da mevcut değildi. Şükrü Elekdağ, bu yönde bir girişim olarak, iki ülke arasında bir Türk-Amerikan İş Konseyi kurulması için 1984 yılında bazı temaslarda bulunduysa da, ABD Ticaret Odası Başkanı Richard Lesher, böyle bir konseyin kurulması için yeterli ticaret hacminin henüz oluşmadığını gerekçe göstererek bu girişime olumsuz yanıt vermişti. Ancak Başbakan Turgut Özal'ın 1985 Mart'ında Washington'a yaptığı ziyaret, ABD Ticaret Odası'nın olumsuz görüşlerine rağmen, Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurulmasında bir dönüm noktası olacaktı.

Özal Amerika'da

Turgut Özal başbakan olduktan sonra ABD'ye ilk ziyaretini, ABD Başkanı Ronald Reagan'ın davetlisi olarak 27 Mart-6 Nisan 1985 tarihleri arasında gerçekleştirdi. Özal, bu ziyaretinde resmi temaslar dışında, Türkiye'nin tanıtılması amacıyla finans kuruluşlarıyla, iş çevreleriyle ve basın kuruluşlarıyla toplantılar yapmayı planlıyordu. Nitekim Özal, 28 Mart sabahında ABD'nin üst düzey işadamlarıyla kahvaltıda buluştu. Bu toplantı ABD'nin eski Dışişleri Bakanı Henry Kissinger tarafından organize edilmişti. ABD'li işadamlarını Özal'la buluşturmakta zorluk çeken Türk lobisi, çareyi 25 bin dolar ödeyerek Kissinger'ı yardıma çağırmakta bulmuştu.

Özal 2 Nisan'da Başkan Reagan'la bir araya geldi. Aslında Özal Türkiye'de serbest piyasa ekonomisinin şartlarını oluşturmaya çalışırken, "ekonomiyi liberalleştirme" yönünde benzer bir çabayı Ronald Reagan ABD'de, Margaret Thatcher da İngiltere'de vermekteydi. Bu nedenle Turgut Özal'ın Reagan'ı ziyareti sırasında gündeme gelen konuların başında, Türkiye'de yürürlüğe konan ekonomi programı ve bunun uygulamaları yer alıyordu. Turgut Özal, ABD'nin kuruluşundan beri hep özel sektöre dayalı bir sistem geliştirdiğini, ancak bu sisteme yenilikler getirmeyi Türkiye'nin ABD'den önce başlattığını söylüyor, Reagan ise "hür

DEİK'in başlangıç noktası olan Türk-Amerikan İş Konseyi'nin temelleri, Başbakan Turgut Özal'ın 2 Nisan 1985 tarihinde ABD Başkanı Ronald Reagan'la bir araya geldiği toplantıda atıldı.

Şükrü M. Elekdağ (Washington Eski Büyükelçisi)

1980'li yılların başında Türk-Amerikan ilişkileri

Yeni dönemde tekstil ürünlerimiz, inşaat malzemesi, demir mamulleri ve çelik Amerika'ya ihraç edilmeye başlanmıştı. Bu, fevkalade bir olaydı. Türkiye, kabuğunu kırmıştı. Fındıktan, sanayileşmenin sembolü olan demir-çeliğe atlamış olmanın verdiği hazzı hiç unutamıyorum.

Washington'da göreve başladığım 1979 yılı Temmuz'unda, Türk-Amerikan ilişkileri, ABD Kongresi'nin Kıbrıs Harekâtı nedeniyle Türkiye'ye uyguladığı üç yıl süren silah ambargosunun yıkıcı etkilerinden yeni yeni kurtulmaya başlamıştı. 1980 yılında Türkiye-ABD Savunma ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması'nın (SEİA) imzalanıp yürürlüğe girmesinden sonra ilişkiler daha istikrarlı bir nitelik kazanmaya başladı. Bundan önceki iki askeri işbirliği anlaşmasını (1969 Savunma İşbirliği Anlaşması ve ABD Senatosu tarafından reddedilen 1976 Savunma ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması) Amerikan makamlarıyla ben müzakere etmiştim. Keza 1980 anlaşması müzakerelerinin büyük bir kısmını da, Ankara'da Dışişleri Bakanlığı müsteşarlığı görevini yaparken, yine ben yürütmüştüm. Bu müzakerelerde önemle üstüne durduğumuz bir husus, ilişkilerin sadece askeri işbirliğine dayanmasının ilişkilerin istikrarı bakımından sağlıklı olmadığı, işbirliğinin ekonomik ve ticari aktivite alanını da kapsamasının daha sağlam ve temelleri daha kuvvetli bir ittifak yapısı yaratacağı idi. Bu şekilde ekonomik işbirliği boyutu da SEİA kapsamına alınmıştı. Ancak bu dönemde Türkiye ile ABD arasındaki ticari ve ekonomik ilişkiler son derece zayıftı. Klasik ihraç mallarımız olan fındık, kuru üzüm, incir gibi ürünler ve madenler dışında, Türkiye'de ABD piyasasına girecek ve rekabet edecek mallar yok gibiydi. Bu durumda Türk-ABD ilişkilerinin gelişme düzeyinin göstergesi, askeri ve ekonomik yardımın yüksekliği oluyordu. Nitekim 1983-84 yıllarında Reagan'ın başkan olduğu dönemde askeri/ekonomik yardımın 900 milyon doların üstüne çıkması nedeniyle büyükelçiliğimiz, Ankara'daki askeri ve siyasi makamların övgülerine mazhar olmuştu. Türkiye'de askeri yönetimin son bulması ve seçimler sonucunda ülkemizde demokratik sistemin yeniden tesisi Washington'da çok olumlu bir hava yarattı. Bu yeni dönemde ülkemizde iş hayatı canlanmış ve en önemlisi ihracat eksenli bir ekonomik kalkınma politikası benimsenmişti. Özellikle tekstil ürünlerimiz, inşaat malzemesi, demir mamulleri ve çelik Amerika'ya ihraç edilmeye başlanmıştı. Bu, fevkalade bir olaydı. Türkiye, kabuğunu kırmıştı. Artık ben, Türkiye büyükelçisi olarak, ABD tarım bakanını ziyaret ederek, Oregon fındığını korumak için, türlü bahanelerle Türk fındığının ithalatına konulan kısıtlamaların kaldırılması için girişimde bulunmuyor; Türk tekstil mallarına ve demir-çeliğe konulan anti-damping vergileri ve açılan soruşturmalarla uğraşıyordum. Fındıktan, sanayileşmenin sembolü olan demir-çeliğe atlamış olmanın verdiği hazzı hiç unutamıyorum.

İşte bu ortamda bir Türk-Amerikan İş Konseyi kurulması için 1984 yılı sonlarında "US Chamber of Commerce" (Amerikan Ticaret Odası) Başkanı Dr. Richard Lesher'i ziyaret ettim. Böyle bir girişim için Ankara'dan talimat dahi almaya lüzum görmedim. Çünkü ticari ve ekonomik ilişkilerin kazanmaya başladığı ivme, bu tür bir kuruluşun mevcudiyetini zorunlu kılıyordu. Ancak, Dr. Lesher'le bu ilk görüşmemiz pek olumlu bir havada cereyan etmedi. Muhatabım, ABD Ticaret Odası'nın iş konseyleri kurmak konusunda çok seçici davrandığını, yönetim kurulunun belirli bir ihracat ve ithalat rakamına ulaşılmadan bu tür konseylerin kurulmasını onaylamadığını, örneğin kuruluşundan 1984 yılına kadar sadece 19 iş konseyi kurmuş olduğunu, bunların en sonuncusunun da İsviçre olduğunu söyledi ve bana "Bekleyelim, ticari ilişkilerimiz gelişsin, kayda değer düzeylere yükselsin, ondan sonra durumu değerlendiririz" dedi. Tabii muhatabımın söyledikleri beni hiç tatmin etmedi. Kendisine, "İyi, ama Ürdün'le iş konseyi kurmuşsunuz" deyince, "Ürdün'le iş konseyinin kurulmasına Ürdün kralı Washington'u ziyaret edince Beyaz Saray karar verdi. Bu bizi aşan siyasi bir karar ve bizim ABD Ticaret Odası olarak prensiplerimizin bir istisnası" diye cevap verdi. Böylece girişimim olumsuz sonuçlandı. Hatırladığıma göre ABD Dışişleri Bakanlığı da ABD Ticaret Odası'nı ikna edemedi. Ancak spora çok düşkün olan Dr. Lesher iyi bir tenisçi ve deneyimli bir avcıydı. Tutkularımızın aynı olması Dr. Lesher'le kısa sürede yakın bir dostluk kurmamızı kolaylaştırdı. Pazar günleri güneş doğmadan cipiyle gelip beni büyükelçilikten alıyordu. Washington'a üç saat mesafedeki Virjinia ormanlarındaki avcılık kulübünün "korumalı av bölgesinde" avlandıktan sonra her birimiz elimizde dört beş sülünle akşam şehre dönüyorduk. Dr. Lesher koyu bir Cumhuriyetçi idi. Cumhuriyetçiler, "maçoluklarıyla" övünürler, silaha düşkündürler ve av, hobilerinin başında gelir. Dostum Lesher sayesinde birçok önde gelen Cumhuriyetçi tanıdım. Bu yeni dostların Washington'daki meslek hayatımda hayli yararını gördüm. Sonuçta, bir sivil toplum kuruluşu olarak Amerika ile ilişkilerimize sadece ticaret ve ekonomi alanında değil, siyasi ve tanıtım açılarından da ciddi katkılarda bulunacak olan Türk-Amerikan İş Konseyi'ni 1985'te kurduk. Rahmetli Ersin Faralyalı konseyin ilk başkanı oldu.

teşebbüse yaptığı katkılardan" ötürü Özal'a teşekkür ediyordu.

Özal'ın gündemindeki bir başka konu ise, ABD'nin Türk ihraç mallarına karşı koyduğu kotalardı. Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurucularından Şerif Egeli'ye göre Türkiye'nin ABD'ye mal satmasındaki en temel sorun, 1980'li yıllarda ABD'nin ithalatını kota sistemiyle yürütmesiydi. Bu sistem bilgisayarlar yoluyla takip ediliyor ve bir ülkeden yapılan ithalatın belirlenenin üstünde bir hızla artması halinde otomatik olarak o ülkenin mallarına kota konuluyordu. Bu durum, Türkiye gibi ABD'ye yeni mal satışına başlamış ülkeler için büyük bir sakınca doğuruyordu; çünkü örneğin 10 milyon dolarlık bir satış hacminin ertesi yıl 20 milyon dolara çıkması, sistem tarafından yüzde 100'lük bir artış olarak değerlendiriliyor ve rakamın büyüklüğü göz önüne alınmaksızın o mamüllerin ithalatına kısıtlama getiriliyordu. Türkiye, ABD'ye tekstil ürünleri satışında çok düşük bir miktarla yakalanmış ve kota artırma müzakerelerine bu rakamlar üzerinden başlamaya mecbur kalmıştı. Benzer sıkıntılar, demir-çelik ve çeşitli gıda ürünlerinde de söz konusuydu. Dolayısıyla Başbakan Turgut Özal, ABD'ye ihraç imkânlarının artırılmasını istiyordu:

O zaman iki ülke arasında ciddi bir ticaret potansiyeli yoktu. Özal bana, "Haydi bu adamları buraya çekecek fırsatları anlat" dedi. Ben ne anlatacağımı bilemedim, çün-

kü o zaman Türkiye ekonomisi bugünkü-ne nazaran çok daha gerilerdeydi. Özal'ın Reagan'a dönüp, "I don't want more aid, I want more trade" (Sizden daha fazla yardım değil, daha fazla ticaret istiyorum) dediğini hatırlıyorum. Gerçekten de bu söz, iki ülke arasındaki ticaret için bir milat olmuştur.[8]

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin temelleri atılıyor

Özal ve Reagan arasında dostça bir diyalog oluşmuştu. Hatta Amerikan Dışişleri Bakan Yardımcısı Richard Burt'ün basına yaptığı açıklama sırasında Özal için "Reaganite" (Reagancı) tabirini kullanması, iki liderin de aynı dilden konuştuğunu ve birbirlerini iyi anladıklarını ifade ediyordu. Özal, Reagan'dan, Türkiye'nin Amerika ile olan ticari ilişkilerini geliştirmek amacıyla Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurulmasını istemiş, hatta Amerika'da bulunduğu sırada bu yöndeki bir protokolün hazırlanmasına önayak olmuştu.[9] Reagan ise kotalar konusunda fazla bir şey yapamasa da, Özal'ın bu talebini olumlu karşılamıştı. Böylece, o günlerde *Dünya* gazetesinde yayımlanan bir haberden öğrendiğimize göre, Türk-Amerikan İşadamları Konseyi'nin kurulmasına yönelik protokol 3 Nisan 1985 tarihinde Turgut Özal ve ABD Ekonomi Bakanı'nın huzurunda, TOBB Başkan Vekili Ali Coşkun ile Amerikan Ticaret Odası Başkanı Richard Lesher arasında imzalanmış ve imza töreninin ardından konsey ilk toplantısını Washington'da yapmıştı. Aynı habere göre Türk-Amerikan İşadamları Konseyi'nden, iki ülke arasında ortak yatırım alanlarını belirleyip hükümetlere öneriler götürmesi beklenmekteydi.[10]

O günkü ifadesiyle, Türk-Amerikan İş Konseyi "Türkiye Bölümü"nün başkanlığına Ege Bölgesi Sanayi Odası Başkanı Ersin Faralyalı getirilmişti. Bu noktada ilginç bir gelişme, protokolün imzalanmasından bir gün sonra, 4 Nisan 1985 tarihinde Faralyalı'nın aynı zamanda TOBB başkanlığına da seçilmesiydi. Bu nedenle Faralyalı, bir süre üç görevi birden eşzamanlı olarak götürecekti. Türk-Amerikan İş Konseyi'nin yürütme kuruluna Feyyaz Berker başkanlık ediyordu. Yürütme kurulunun diğer üyeleri Ömer Dinçkök, Cem Boyner, Rona Yırcalı, İsmet Bakırlı, Evren Artam ve Hilmi Sönmez'den oluşuyordu.

İş konseyi düşüncesi Turgut Özal'ın Amerika'da gördüğü bir modelden ortaya çıkmış; Türkiye'nin dışa açılmasında en etkili rolü hür teşebbüsün oynayacağına inanan Özal, bu modelin öncelikle Türkiye açısından stratejik öneme sahip olan ABD ile kurulmasına önayak olmuştu. İş dünyası da bu konseyin kurulmasına en üst seviyede destek vermişti. Ancak kuruluş dönemindeki geliştirme ve yapılanma çalışmaları, hem böyle bir yapının daha önce Türkiye'de benzer bir örneğinin olmaması, hem de konseyin faaliyetleriyle ilgili belirsizlikler yüzünden oldukça yavaş ilerlemişti. Nitekim Türk-Amerikan İş Konseyi'nin ilk genel kurul toplantısı, 10 Mart 1986 tarihinde gerçekleştirilebilmişti.

Genel kurul toplantısı ile kurumsal yapılanmasını tamamlayan Türk-Amerikan İş Konseyi'nin önündeki en önemli görev, her iki kanadın üyelerini bir araya getirecek olan ilk ortak toplantının organize edilmesiydi. Daha önce toplantının, protokolün imzasından bir yıl sonra İstanbul'da yapılmasına karar verilmişti. Böylece Türk-Amerikan İş Konseyi, programlandığı şekilde 3 Nisan 1986 günü Hilton Oteli'nde toplandı. Türkiye tarafından 39 üye kuruluştan 62 kişinin, Amerikan tarafından ise 49 üye kuruluştan 59 kişinin katıldığı toplantı, kalabalık bir basın ordusunun takibinde, TOBB Başkanı ve Türk kanadının başkanı Ersin Faralyalı'nın "Hoş geldiniz" konuşmasıyla başladı. Faralyalı'nın ardından ABD Ticaret Bakan Yardımcısı Clarance J. Brown, ABD Başkanı Ronald Reagan'ın bir kutlama mektubunu Ersin Faralyalı'ya sundu. 21 Mart 1986 tarihini taşıyan mektup şöyleydi:

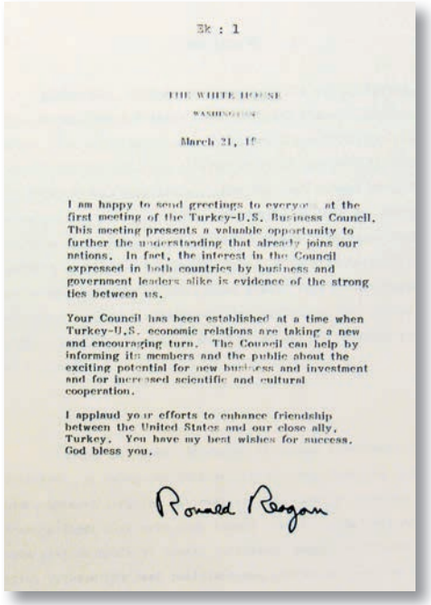
Beyaz Saray, Washington
21 Mart 1986

Türkiye-ABD İş Konseyi'nin ilk toplantısına katılmış olan herkese tebriklerimi göndermekten mutluluk duyuyorum. Bu toplantı, iki ulusu halihazırda birbirine bağlamakta olan anlayışın daha da gelişmesi için değerli bir fırsat sunmuştur. Gerçekte, her iki ülkede de iş çevreleri ve hükümet liderlerince Konsey'e gösterilen ilgi, bizi birbirimize bağlayan güçlü bağa açıkça işaret etmektedir.

Konseyiniz, Türkiye-ABD arasındaki ekonomik ilişkilerin yeni ve umut verici bir evreye girdiği bir zamanda kuruldu. Konsey, üyelerini ve kamuoyunu büyük yeni iş ve yatırım olanakları hakkında bilgilendirmek ve bilimsel ve kültürel işbirliğini geliştirmek yoluyla önemli bir görev üstlenebilir.

Birleşik Devletler ile yakın müttefikimiz Türkiye arasındaki dostluğu geliştirme yolundaki çabanızı takdir ediyorum. Başarınız için en iyi dileklerimi iletiyorum. Tanrı sizi korusun.

Ronald Reagan[11]


3k : 1

THE WHITE HOUSE
WASHINGTON

March 21, 19

I am happy to send greetings to everyone at the first meeting of the Turkey-U.S. Business Council. This meeting presents a valuable opportunity to further the understanding that already joins our nations. In fact, the interest in the Council expressed in both countries by business and government leaders alike is evidence of the strong ties between us.

Your Council has been established at a time when Turkey-U.S. economic relations are taking a new and encouraging turn. The Council can help by informing its members and the public about the exciting potential for new business and investment and for increased scientific and cultural cooperation.

I applaud your efforts to enhance friendship between the United States and our close ally, Turkey. You have my best wishes for success. God bless you.

Ronald Reagan

Ronald Reagan'ın 3 Nisan 1986 tarihinde Türk-Amerikan İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısına gönderdiği kutlama mektubu.

Toplantının ilk gününün gündemini ABD'nin dış ekonomik ilişkilerini belirleyen yasal mevzuat, kotalar, Türk tarafının izlemesi gereken strateji ve lobi faaliyetleri gibi konular oluşturuyordu. Günün sonunda, Yıldız Sarayı Silahhane'de Ersin Faralyalı ve eşi tarafından bir davet verildi. Bu davete katılan Başbakan Özal, yaptığı konuşmada Türk ekonomisindeki gelişmelerden ve devam etmekte olan reformlardan söz ederken, Türkiye ile ABD arasındaki işbirliği imkânlarının artırılması için konseye düşen görevlerin önemine dikkat çekti.

Ticaret ve Sanayi Bakanı Cahit Aral'ın da katıldığı ikinci gün ise delegeler çalışmalarını Savunma Sanayii; Ticaret-Sanayi-Tarım; Bankacılık-Sigorta-Turizm-Taşımacılık-Müteahhitlik sektörlerini kapsayan üç grup halinde sürdürdüler. Bu

gruplar, toplantılarını Türk ve Amerikan kanat başkanlarının ortak yönetiminde gerçekleştirdiler. Her iki tarafın da "çok başarılı" olarak nitelediği Türk-Amerikan İş Konseyi yıllık toplantısının ardından kanat başkanları ve yürütme kurulu başkanları ortak bir basın toplantısı düzenlediler.

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin 1986'daki ilk toplantısının ardından yıllık toplantılara Washington ve İstanbul'da dönüşümlü olarak devam edildi. İkinci toplantı 7-9 Nisan 1987 tarihinde Washington'da gerçekleştirildi. Bu toplantıya katılım ilkine göre daha fazlaydı. Türk kanadından 65, Amerikan kanadından 128 delegenin katıldığı toplantıda Türk heyetinin başkanlığını yine Ersin Faralyalı yapıyordu. Washington'a giden işadamları arasında TÜSİAD Başkanı Ömer Dinçkök ve Başkan Yardımcısı Cem Boyner'in yanı sıra Feyyaz Berker, Nejat Eczacıbaşı, Mustafa Ekinci, Asım Kocabıyık, Şahap Kocatopçu, Işın Çelebi, Vural Akışık ve Caner Ersoy gibi isimler bulunuyordu. Toplantı öncesinde Türk kanadı beklentilerini, *"Gerek Türkler, gerekse Amerikalılar, son birkaç yıldır birbirlerinin nabzını yokladı. Türkler, ortak yatırım ve yabancı sermaye, ABD'liler ise paralarını plase edecekleri istikrarlı pazar arıyor. Şimdi ekilen tohumlar meyve verecek, özellikle tarım sektöründe dev boyutlu ortak yatırımlara imza atılacak"* şeklinde dile getiriyordu.[12]

1987 tarihli toplantıdan sonra meydana gelen önemli gelişmelerden biri de, Türk-Amerikan İş Konseyi'nin yönetiminde yaşanan nöbet değişimiydi. 1985-86 yıllarında TOBB başkanlığının yanı sıra Türk-Amerikan İş Konseyi eşbaşkanlığını da yürüten Ersin Faralyalı, bu tarihten sonra yerini –kendi ifadesiyle genç ve çalışkan bir arkadaş olarak gördüğü– Sedat Aloğlu'na bırakacaktı. Aloğlu'nun başkanlığıyla birlikte konseyin yürütme kurulunda da kısmi bir görev değişimi meydana gelecekti. Konseyin yeni yürütme kurulu Cefi Kamhi, Bülent Eczacıbaşı, Halis Komili, Cem Boyner, Evren Artam, Vural Akışık, Ömer Dinçkök ve Temiz Üstün gibi isimlerden oluşmaktaydı. Sedat Aloğlu'na göre, yönetim kadrosunun seçiminde hem yurtdışı tecrübesi olan, hem de yardımlaşma içinde bu işe geniş zaman ayırabilecek kişilerin yer almasına özen gösterilmişti:

Ortada hiçbir şey olmadığı için, hiçbir şeyi örnek alamayacağımız için, kendime göre düşündüm, "Türk Amerikan İş Konseyi'nin görevleri ne olmalıdır, ilk yapacağı işler neler olmalıdır?" diye. Bu, 80'li yılların ortası sayılabilecek zamanlar. Türkiye 83 yılının son günlerinden, 84 yılından itibaren Sayın Turgut Özal'ın hamlesiyle yeni dışa açılıyor; hem iş bakımından, hem profil bakımından. Türkiye ile Amerika arasındaki ilişkiler de çok boyutlu ve büyük öneme sahip. Dolayısıyla çalışmalar içerisinde lobi faaliyetlerinin de ağırlıklı olması gerektiğini ve ilk dönemde görev yapacak olan arkadaşların buna gerekli zamanı ayırabilmelerini ve gerekli yurtdışı tecrübesine sahip olmaları gerektiğini düşündüm. O dönemde tabii Türkiye'de böyle çok arkadaşımız vardı. Ama bunlar arasından bir anlamda benim nazımı çekebilecek olan, yakın sayabileceğim bir grup oluşturduk. Böylece ilk iş kon-

Türk-Amerikan İş Konseyi toplantısı: (Soldan sağa) Ali Coşkun, Nejat Eczacıbaşı, Morton Abramowitz, Sedat Aloğlu, Feyyaz Berker.

Şükrü M. Elekdağ (Washington Eski Büyükelçisi)

Bir yerden başlamak lazım

Türkiye'nin, NATO müttefiki Amerika ile yakın askeri stratejik ilişkileri olmasına rağmen, ticari-iktisadi ilişkileri son derece zayıftı ve bunu gidermek zorunluydu. Bu hususta geç bile kalınmıştı. Ama yine de bir yerden başlamak lazımdı.

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin Washington'daki ilk toplantısını çok net bir şekilde hatırlıyorum. Fevkalade etkileyici ve geniş katılımlı bir toplantı olmuştu. Toplantıyı açmak için kürsüye geldiğim zaman salona baktığımda derinden etkilenmiştim. Türkiye'nin önde gelen işadamlarının birçoğu toplantıya katılmıştı. Amerikan tarafının katılımı da etkileyiciydi. Bilindiği gibi Amerikalılar en ciddi konularda dahi yaptıkları konuşmaları daima birkaç fıkrayla süslerler. Dinleyicileri birkaç kez güldürmeyen bir konuşma "dull", yani "kuru" addedilir. Ben de, konuşmamın münasip bir yerinde, Türkiye'de "Şarlo" diye anılan büyük aktör Charlie Chaplin'in otobiyografisinde okuduğum bir fıkrayı anlattım. Fıkra şöyle: Charlie Chaplin, 1950'li yıllardaki "McCarthy" döneminde estirilen solculuk düşmanlığının hedefi haline gelir ve Amerika'yı ailesiyle birlikte terk ederek on bir yılı aşkın bir süre İsviçre'de ikamet eder. Liberal görüşün hâkim olması üzerine döndüğü Amerika'da bir kahraman gibi karşılanır ve onuruna ülkenin birçok eyaletinde şaşaalı resepsiyonlar düzenlenir. Teksas'ta Charlie Chaplin'in onur konuğu olarak katıldığı ve katılımın kişi başına hayli yüksek bir bağış gerektirdiği bir "hayırseverlik balosuna" erkekler smokinleri ve eşleri de muhteşem tuvaletleriyle katılmışlardır. Salonun girişinde, baloyu düzenleyenler bir sıra halinde sıralanmış olarak gelenleri karşılar, el sıkışır ve yine aralarında bulunan Charlie Chaplin'e takdim ederler. Charlie Chaplin, Avrupalıların yaptığı gibi kendisine takdim edilen her hanımın elini öper. Bu el öpüşleri uzaktan izleyen iriyarı bir Teksaslı bu duruma bir anlam veremez ve ufak tefek bir adam olan Charlie Chaplin'in yanına yaklaşarak omzuna vurur ve "Bay Chaplin, kadınların ellerini neden öpüyorsunuz?" diye sorar. Chaplin, bir an için şaşırır, cevap veremez. Ama Teksaslı ısrar eder. "Neden kadınların elini öpüyorsunuz?" Charlie Chaplin başını şöyle arkaya atar ve dev gibi Teksaslıya bakarak, "Bir yerden başlamak lazım" der.

Evet, Türkiye'nin de, NATO müttefiki Amerika ile yakın askeri-stratejik ilişkileri olmasına rağmen, ticari-iktisadi ilişkileri son derece zayıftı ve bunu gidermek zorunluydu. Bu hususta geç bile kalınmıştı... Ama yine de bir yerden başlamak lazımdı.

Bu fıkra dinleyicileri hayli güldürdü. Fakat en çok gülenlerden biri, eşi Türkân Hanım'la ön sırada oturan rahmetli Sakıp Sabancı oldu. Fıkrayı hiç unutmadı ve uzunca bir süre beni her görüşünde, "Bir yerden başlamak lazım, değil mi Şükrü Bey?" diyerek latife etti.

seyi yönetim kurulu o isimlerden oluştu.[13]

Bu isimler dışında, o dönemde DEİK İcra Kurulu Başkanı olan Feyyaz Berker, TOBB Başkanı Ali Coşkun ve Rona Yırcalı gibi isimler de konseyin çalışmalarına yoğun destek veren kişiler arasındaydı. Hükümet kanadında ise çalışmaları Yusuf Bozkurt Özal takip ediyor, Ekrem Pakdemirli de çeşitli konularda destek veriyordu. Konseyin çalışmaları Türk iş dünyası tarafından başından beri ilgiyle karşılanmıştı. Toplantılara, Sedat Aloğlu'na göre, "Bu bir ticari iş değil, vazifedir" anlayışıyla oldukça geniş bir katılım vardı. Örneğin, böyle bir ticari ilişkiye ihtiyacı olmayan birçok işadamı gibi Nejat Eczacıbaşı da, "Çok iyi işler yapıyorsunuz, ne zaman isterseniz gelirim" diyerek, iş konseyinin çalışmalarına doğrudan destek veriyor ve konuşmacı olarak toplantılara katılıyordu. Eczacıbaşı, Türk-Amerikan İş Konseyi'nin toplantılarında yaptığı konuşmalarda ünlü "Turkey is a best kept secret" sözünü kullanarak, Amerikalı işadamlarına "Siz daha Türkiye'yi keşfedemediniz" mesajını veriyordu.[14]

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kuruluşunda yer alan hemen herkesin ortak görüşüne göre, konseyin ilk dönemlerinde öncelik ağırlıklı olarak tanıtım ve lobi konularına verilmişti. Örneğin Vural Akışık'a göre konseyin kurulmasının birincil amacı, Türk-Amerikan ilişkilerinde, Türkiye karşıtı Ermeni ve Rum lobilerini dengeleyecek sivil bir yapı oluşturarak ABD Kongresi'ne karşı hükümetin elini güçlendirmekti. Bu amaçla söz konusu yapının sivil özelliğini vurgulayacak şekilde TÜSİAD, TOBB, YASED ve İKV gibi kuruluşların da desteği alınmıştı. Ancak konsey, Turgut Özal'ın ve Dışişleri'nin yakın gözetiminde kurulmuştu. Böylece Türkiye'nin önde gelen işadamlarının katılımıyla hem Kongre üyeleri, Dışişleri Bakanlığı, Ulusal Savunma Konseyi gibi ABD kamu kuruluşları, hem de Amerika'nın önde gelen "think tank", medya ve özel sektör kuruluşları nezdinde Türkiye'nin tanıtımına yönelik ciddi bir program devreye sokulmuştu. Bu programın birinci amacı, Türkiye'nin ABD açısından önemine vurgu yapmaktı.[15]

Erkut Yücaoğlu, Yılmaz Argüden, Lincoln McCurdy ve Ömer Dinçkök gibi isimler de konseyin birincil amacının iş geliştirmeden çok, Türk-Amerikan ilişkilerini geliştirmek ve Washington'da bir Türk lobisi oluşturmak olduğuna katılıyordu. Yılmaz Argüden'e göre Türk-Amerikan İş Konseyi, ABD'deki Türk karşıtı lobileri dengelemek ve "Not aid, but trade" sloganıyla Türkiye'yi yardım isteyen değil, ihracatıyla katma değer yaratan bir ülke konumuna getirmek için kurulmuştu.[16] Lincoln McCurdy'ye göre yönetmelikler, uzak mesafe ve kalite kontrolü gibi koşullar, Türk-Amerikan İş Konseyi'ni başlangıçta ister istemez ticaretten ziyade politika alanına yöneltmişti.[17] Şerif Egeli de, Amerika ile iş geliştirme çok zor olduğu için, yapılan çalışmaların bu alanda fazla verimli olamadığına inananlar arasındaydı. Buna karşın örneğin kotaların artırılması ve anti-damping gibi konularda yürütülen faaliyetler etkili olmuş, ziyaretler ve ağırlamalar yoluyla Türkiye'nin ABD Kongresi'nde tanıtılması sağlanmış ve şahsi ilişkiler yoluyla lobi faaliyetlerine ağırlık verilmişti.[18]

İş konseyinin muhatabı kim?

İş konseyinin Amerikan kanadında ise hem beklentiler, hem de katılım itibariyle biraz daha karışık bir durum vardı. İş konseyinin muhatap kuruluşu Amerikan Ticaret Odası olmakla birlikte, bu taraftan ilgi hayli azdı. Oysa kuruluşu daha eskilere giden Türkiye'nin Amerikalı Dostları (American Friends of Turkey / AFOT) adlı grup çok daha etkin çalışmalar yapıyordu. AFOT, yöneticilerinin çoğu kamudan gelen ya da Türkiye'de görev yapmış emekli askerlerin oluşturduğu bir yapıydı. Emekli albay Ralph Ropp'un öncülüğünde her sene düzenli olarak bir araya gelen grup, Şükrü Elekdağ'ın Washington büyükelçiliğine atanmasından sonra Türkiye ile ilişkilerini sıkılaştırmış ve 1982 yılında dernek statüsü kazanarak Türkiye'nin ABD'deki en önemli lobisi haline gelmişti. O yıllarda Albay Ropp'un Amerikan ordusu ile ilişkileri halen devam ettiğinden, AFOT'un ilgi alanını

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin resmi muhatabı Amerikan Ticaret Odası olmakla birlikte, Amerikan kanadında daha etkin olan kuruluş Türkiye'nin Amerikalı Dostları (AFOT) idi.

Sedat Aloğlu (Türk-Amerikan İş Konseyi Eski Başkanı)

"Hem Amerika'da okudun, hem de iş yaptın. Başkan sen ol..."

Bir iş seyahati için İsviçre'deyim. Zürih'te otele girince bir mesaj buldum. Acil diye yazıyor. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin o zamanki başkanı Ersin Faralyalı bırakmış. "Almanya'da şu numarada, acele Sedat Aloğlu'ndan telefon bekliyor" diye bir mesaj. Fevkalade endişe ettim, heyecanlandım, çünkü ilk aklıma gelen Ersin Bey'in orada bir kaza geçirmiş olduğu ve kazadan dolayı en yakın beni tespit ettikleri oldu. "Sedat, atla Ersin'in yanına git" diyecekler diye bekliyorum. Ersin Bey benden büyüktü ama kendisinin bize göstermiş olduğu samimiyetten dolayı ben ön ismiyle hitap ederdim. Telefon açtım, kendisi çıktı, gayet hoş bir şekilde, "Sedatçığım nasılsın, iyi misin?" diye konuşmaya başladı. "Ya, ne oldu Ersin, çok telaşlandım" dedim. "Ben sana bir şey söyleyeceğim" dedi. "Biz Türk-Amerikan İş Konseyi'ni kurma kararını aldık biliyorsun. Bunu harekete geçirmemiz lazım. Ben Odalar Birliği'nin başkanı olarak kurucu başkan diye imza attım ama bunu bir arkadaşıma devretmem gerekiyor. Biz düşündük taşındık, sen hem Amerika'da okudun, hem Amerika'da iş yaptın, hem de yaşadın. Gençsin, çalışkan bir arkadaşa da benziyorsun. Bunu sana devredeceğim." Ersin böyle söyleyince, "Allah iyiliğini versin" dedim. "Sen bana ne kadar heyecan yaşattığını biliyor musun? Benim aklım gitti burada, acaba ne oldu Ersin'e diye."

Ersin Faralyalı otelime "Acil telefon bekliyorum" diye not bırakınca fevkalade endişe ettim kaza mı geçirdi diye. Aradım, "Türk-Amerikan İş Konseyi'ni kurduk biliyorsun. Biz düşündük taşındık, başkanlığı sana devredeceğim" dedi.

Türk-Amerikan İş Konseyi ATC yıllık konferansının açılış töreni. Bu konferanslar yıllar içinde giderek daha büyük bir kalabalığı kendine çekmeyi başardı.

esas olarak Türkiye ile Amerika arasındaki siyasi ve askeri ilişkiler, savunma sanayiine ilişkin konular ve bu sektörde faaliyet gösteren Amerikan şirketlerinin Türkiye'de muhatap olduğu problemler oluşturmaktaydı. Hatta Amerikan Dışişleri Bakanlığı tarafından her yıl yayımlanan ve siyasi yapılanmadan insan haklarına, reformlardan büyük projelere kadar çok geniş bir kapsamda hazırlanan Türkiye Raporu'nun hazırlık çalışmaları da, Amerikan hükümetinin yönlendirdiği bir çerçevede AFOT tarafından yürütülüyordu.

Türk tarafında AFOT'un bu niteliği, kimilerince ekonomik işbirliğinin dar bir çerçevede kalmasına yol açtığı gerekçesiyle eleştirilere uğruyordu. Gerçekten de çoğunluğunu savunma sanayii firmalarının temsilcilerinin oluşturduğu Amerikalı üyeler, iş konseyini biraz da Ankara'daki sıkıntıları aşmak için kullanmak istiyorlardı. İki tarafın görüş ve beklentileri arasındaki bu farklılık, bir bakıma iş konseyinin faaliyetlerini kısıtlı bir çerçeve içine sokuyordu. Ancak bu durum, Sedat Aloğlu'na göre, yarattığı tüm rahatsızlıklara rağmen karşılıklı bir fayda ilişkisinin kurulmasına engel teşkil etmiyordu:

Biz bu ilişkileri taraflardan birisinin kazanması ve diğer tarafın kaybetmesi üzerine değil, genel anlamda son on yıldır moda olan win-win (kazan-kazan) modeli üzerine kurmuştuk. Senin Türkiye'den beklentilerin neler? İşte diyelim ki Ankara'daki karar noktalarında Fransız savunma sanayiine karşı daha üstün olmanız. Ben iş konseyi olarak bunu destekleyeceğim, gayet tabii ülkemin menfaatini önde tutmak kaydıyla. Buna karşı benim beklentilerim neler? Türkiye'yi daha fazla tanıtalım, Türkiye aleyhine karar çıkmasın, o zamanlar yürürlükte olan tercihli sistemlerden Türkiye daha fazla yararlansın. Bizim beklentilerimiz de bunlar. Yani herkes kendi beklentisi yönünde çalışmalarını sürdürüyordu. Karşılıklı birbirimize gayret verelim, destek olalım. İki ülke arasındaki ekonomik, siyasi, sosyal ilişkileri –bunun içine turizmi de ekleyebiliriz– geliştirelim. Biz, "Bu beklentilerden bir tanesinin bir tarafta daha önde olması sırt çevirmeyi gerektirmez" anlayışı içinde olduk.[19]

İki ülkenin iş çevreleri arasında belirgin bir anlayış farklılığı olmakla birlikte, ABD savunma sanayiinin Beyaz Saray'a ve Amerikan siyasetinin en etkili isimlerine ulaşmakta büyük kolaylık sağlaması, Türk tarafı için önemli bir avantaj oluşturuyordu. Böylece, Sedat Aloğlu'na göre, Türkiye'nin ABD Kongresi'nde tanıtımını yapmak ve uluslararası konularda desteğini istemek daha kolaylaşıyordu:

Türkiye'ye daha çok savunma sanayii ağırlıklı firmaların ilgi göstermesini Türkiye'nin tanıtımı için de kullandık, çünkü Amerikan savunma sanayisi ağırlıklı firmalar Beyaz Saray'a da yakın firmalardır. Kongreye, senatoya yakın firmalardır. Burada bu ilişkileri iyi kurduk. O zamanlar Amerika'nın Türkiye'yi algılaması çok farklıydı. Yani Türkiye çok az tanınıyordu. Benim başkanlığım döneminde Amerikan Kongresi'nden gerek senatör, gerek Temsilciler Meclisi üyesi, gerekse bunların danışmanı olan yüzlerce kişi Türkiye'ye geldi. Bizim burada yaptığımız önemli işlerden birisi de, Türkiye'nin tanıtımı konusunda, Türkiye hakkında doğru bilgi verme konusunda, Türkiye'nin hassasiyeti konusunda çabada bulunmaktı.

İlişkilerin ilk zamanlarda bu şekilde bir denge içinde yürütülmesine karşın, bir noktadan sonra Amerikan tarafındaki organizasyonun giderek daha karmaşık bir görüntü alması, bu çoklu yapının yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılacaktı. ABD kanadının gücünü azaltan faktörlerin başında, kanadı oluşturan kuruluşlara ortak üyelik imkânının bulunmaması geliyordu. Örneğin, AFOT'a üye olan şirketler, bu bir oda ya da ticaret birliği olmadığı için, Amerikan vergi yasalarına göre vergi indiriminden yararlanamıyordu. Bu nedenle AFOT'un üyelerini şirketler değil, daha çok kişiler oluşturuyordu. Diğer yandan AFOT'un paralelinde kurulan Amerikan-Türk Dostluk Konseyi (American-Turkish Friendship Council / ATFC) bir ticaret birliği niteliğindeydi ve bu nedenle kurumsal üyeliğe çok daha uygundu. Buraya üye olan şirketler ödedikleri üyelik aidatlarını resmi gider olarak gösterebildiklerinden, ATFC'nin üyelerini kişiler değil, şirketler oluşturuyordu.

Amerikan-Türk Konseyi Başkanı Lincoln McCurdy'ye göre 1990'lı yılların başında, Amerikan kanadında baş edilmesi gereken birçok zorluk ortaya çıkmıştı. Bir yandan AFOT ve ATFC'nin üyesi olan şirketlerin sayısı artıyor, ABD Ticaret Odası çatısı altındaki Türk-Amerikan İş Konseyi ise sürekli kan kaybediyordu. Şirketlerin her iki kuruluşa da üye olduğu bir ortam yaratılamamıştı. Üye olmak isteyen kişi ve kuruluşlar, bu şekilde iki ayrı yapının varlığını anlamsız buluyorlardı. Türk tarafında, prestiji ve şirketler için şemsiye örgüt olması nedeniyle ABD Ticaret Odası'yla çalışmaya devam etme yönünde genel bir eğilim vardı. Oysa ABD Ticaret Odası'nın tek amacı ABD şirketlerini korumak olduğundan bu kuruluşun ticaret ve yatırımı artırma konusunda ne isteği, ne de enerjisi vardı. Türk tarafında ise ATFC ve AFOT'un büyük üyelerinin çoğunun savunma sanayiinden olmasının neden olduğu bir huzursuzluk söz konusuydu.[20]

Türk-Amerikan Dostluk Derneği tarafından, iki ülke ilişkilerine katkılarından ötürü madalya verilen Türk-Amerikan İş Konseyi üyeleri.

Tüm bunlar, bir yeniden yapılanma ihtiyacını gösteriyordu. Türk kanadı da, özellikle Mustafa Koç'un başkanlığa gelmesinden sonra iki kurumun birleşmesi yönünde baskısını artırmaya başlamıştı. Sonunda 1994 yılı ortalarında bu istek hayata geçecek ve "Amerikan-Türk Dostluk Konseyi" ile "Amerikan-Türk İş Konseyi"nin birleşiminden "Amerikan-Türk Konseyi" (American-Turkish Council / ATC) ortaya çıkacaktı. Diğer taraftan AFOT, ATC ile aynı yönetim altında faaliyet gösteren bir kardeş kuruluş olarak varlığını sürdürecekti. Amerikan tarafındaki karmaşıklığı gideren bu formül sayesinde üye sayısı hızla artarken, savunma sektörünün yanında enerji, telekomünikasyon ve tarım teknolojisi gibi başka sektörlerin de resme dahil olmasıyla daha dengeli bir yapı ortaya çıkacaktı.

İlişkiler bir yukarı bir aşağı

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurulduğu dönemin en dikkat çekici yanlarından biri de, bu dönemde iki ülke arasındaki ekonomik ilişkilerde olağanüstü bir canlılık, siyasi ilişkilerde ise büyük iniş çıkışlar yaşanmasıydı. Bu çerçevede yaşanan en şaşırtıcı gelişmelerden biri, 1985 başlarında ABD yönetiminin Türk hükümetine belirli alanlarda karşılıklı ayrıcalıklar tanıyan "ikili ekonomik anlaşma" önerisinde bulunmasıydı. Bu çok sıra dışı bir teklifti, çünkü ABD'nin o zamana kadar ikili anlaşma yaptığı tek ülke İsrail'di. Bu gelişmenin hemen ardından ABD Dışişleri Eski Bakanı Henry Kissinger'ın örgütlediği ve 14 firmanın temsilcilerinden oluşan 40 kişilik ABD özel sektör heyeti TOBB'un davetlisi olarak 25 Mayıs'ta Ankara'ya geldi. Türk özel sektörünün yanı sıra Dışişleri Bakanlığı ve DPT yöneticilerinin de üst düzeyde katıldığı toplantıda ortak yatırım, ticaret ve pazarlama imkânları üzerinde duruldu. ABD heyeti daha sonra İstanbul'a geçerek burada TÜSİAD tarafından düzenlenen "Türkiye'de Yatırım İmkânları" konulu panele katıldı.

Bir yandan bu gibi olumlu gelişmeler yaşanırken, diğer yandan süresi 1985 sonunda bitecek olan Savunma ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması'nın (SEİA) yenilenmesi tam bir yılan hikâyesine dönüştü. Türk tarafı, bu anlaşmanın revizyonu dahilinde ABD yardımının artmasını, Washington tarafından Ermeni ve Rum lobisine karşı önlemler alınmasını, ABD Kongresi'nde her yıl tekrarlanan Ermeni soykırımı iddialarına yönelik tartışmalara son verilmesini, ama en önemlisi ABD pazarına serbestçe ihracat yapma hakkı verilmesini istiyordu. ABD ise bu taleplerin neredeyse hiçbirini kabul etmezken, Ege sorununda açıkça Yunan taraflısı bir tutum izliyordu. Buna ek olarak Türkiye'ye verilecek askeri yardım miktarının Temsilciler Meclisi'nde kuşa çevrilmesi ve Amerikan silahlarının Türkler tarafından tek yanlı olarak Kıbrıs'ta kullanılmasının yasaklanması, Türkiye'de ABD'nin iyi niyetine dair kuşkulara yol açıyordu. Sürekli işlenen "güçlü müttefik" temasına karşın ABD'nin konuları hep kendi çıkarları doğrultusunda ele alması ve güçlü Rum / Ermeni lobilerinin bitmek bilmeyen taleplerini her seferinde bir başka sorun olarak Türkiye'nin önüne getirmesi, Türkiye'de ciddi bir rahatsızlığa yol açmaktaydı. Köşe yazarı Sami Kohen, yaşanan olumsuzluklarla ilgili olarak 1987 yılında yazdığı bir yazısında, Yunan lobisinin ABD yönetimi üzerindeki etkisini şöyle dile getiriyordu:

Bir avuç Yunan lobicisinin, koca ABD'yi istediği gibi yönlendirebilmesine "pes" demek gerek... En kötüsü, Atina tarafından yönlendirildiği kuşkusuz olan iki-üç temsilci veya senatör, öbür komisyon üyelerine istediklerini kabul ettirebiliyor.[21]

Yunan lobisi dışında, ABD'deki güçlü Ermeni diasporası da ABD yönetimini Türkiye'ye karşı sürekli baskı altında tutuyordu. Ermeniler lobi faaliyetlerini Ermeni Soykırımı iddiası üzerine dayandırıyor ve 24 Nisan tarihinin "Ermeni Soykırımını Anma Günü" ilan edilmesini talep ediyordu. Bu çabanın ABD'deki en güçlü savunucularından biri California Valisi George Dökmeciyan'dı. Etkili bir siyasetçi olan Dökmeciyan'ın elinde tuttuğu oy gücü, California'nın seçimlerde taşıdığı önem nedeniyle ABD başkanları üzerinde de baskı oluşturuyordu. Soykırım iddialarının yanı sıra, örneğin 1989 yılında olduğu gibi Ermenilerin Türkiye'nin toprak bütünlüğüne yönelik bazı iddialarda bulunması da sorunu iyice derinleştiriyordu.[22]

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurulduğu 1985 yılıyla 1989 yılları arasında Ermeni Soykırımı Tasarısı dört kez ABD Senatosu'nun gündemine geldi. Bunların bir kısmı Başkan Ronald Reagan'ın şahsi çabalarıyla büyük bir krize dönüşmeden etkisiz hale getirildiyse de, George Bush'un 1989'da başkan seçilmesinden sonra Senatör Robert (Bob) Dole tarafından gündeme getirilen tasarı önerisi iki ülke arasındaki ilişkileri en az beş ay boyunca kilitledi. Bu süre boyunca gazete manşetlerinden inmeyen Ermeni Tasarısı sorunu, ABD yönetiminden arzu ettiği işbirliği anlayışını ve sorumluluk duygusunu görmediğini düşünen Türk tarafında Washington'a karşı büyük bir güvensizlik hissi yarattı. Hatta birçok kişiye göre bu olumsuzluk, tasarının reddedilmesinden sonra bile uzunca bir süre etkilerini devam ettirdi. Bu olay, aynı zamanda Türk-Amerikan İş Konseyi'nin ABD'deki lobi faaliyetlerine ilişkin olarak verdiği en önemli sınavdı.

ABD Dışişleri Eski Bakanı Henry Kissinger (sağda), Türk ve Amerikan iş çevrelerini bir araya getirmek için birden fazla kez arabuluculuk yaptı. Kissinger, 1985 Mayıs'ında TÜSİAD'ın davetlisi olarak İstanbul'a da geldi.

Ermeni Tasarısı gündemi kilitliyor

ABD'de etkin bir lobiye sahip olan Ermeniler, 1915'te Anadolu'da yaşanan tehcir olayını Amerikan devletinin resmen "soykırım" olarak tanıması amacıyla 1970'li yılların ortalarından itibaren çok sayıda girişimde bulundular. Ancak bu girişimlerin hiçbiri 1989'daki girişim kadar etkili olmadı. Tehcirin başladığı 24 Nisan 1915 tarihini "İnsanın İnsana Zulmü ve Ermeni Soykırımını Anma Günü" ilan ettirmek

isteyen Ermeniler, söz konusu tarihin 75. yıldönümü olan 1990'da bu kararı ABD Senatosu'ndan geçirmek için yoğun bir çabaya giriştiler. Ermeniler, bir bakıma soykırım tezlerinin tescili anlamına gelecek böyle bir kararın Türkiye'yi çok zor bir durumda bırakacağını düşünüyor ve bu kararı emsal göstererek başka ülkelerde de benzer girişimlerde bulunabilmeyi ümit ediyorlardı.

Tasarının sahibi bu kez daha öncekilerden farklı olarak Cumhuriyetçi kanattan Senatör Robert (Bob) Dole idi. Dole'un bu yasa tasarısını sahiplenmesinin nedeninin İkinci Dünya Savaşı sırasında yaralandığı zaman bir Ermeni doktor tarafından iyileştirilmesi ve 1988'deki depremden sonra Ermenistan'a gittiği zaman gördüğü perişan manzara olduğu söyleniyordu. Dole tasarıyı gündeme getirdiği zaman, Senato'da 100 senatörden 57'sinin desteğini sağlamış görünüyordu. Bu durumda tasarının komisyonlara gitmeden doğrudan genel kurula gelmesi olasılık dahilindeydi. Tasarı Senato'dan geçer ve Temsilciler Meclisi'nde de aynı desteği bulursa, iş Başkan George Bush'un onayına kalacaktı. Bush ise etnik grupların desteğini alabilmek için, başkanlığa aday olduğu sırada zaten Ermeni Soykırım Tasarısı'nı desteklediğini açıklamıştı. Türk dış politikasının en hassas olduğu başlıklardan birinde ABD'den böyle bir karar çıkması, iki ülke arasındaki siyasi, diplomatik ve ticari ilişkilerin büyük zarar görmesi anlamına gelecekti.

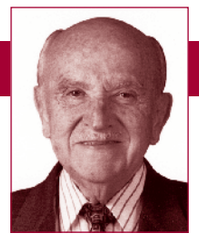
Gerçekten de Ermeni Tasarısı ABD Senatosu Adalet Komisyonu tarafından 6'ya karşı 8 evet oyuyla Genel Kurul'a gönderilirken, Beyaz Saray'ın sessiz kaldığı dikkatlerden kaçmıyordu. Tarihi olayların üzerinde yapılan keyfi spekülasyonların ve milletlerin acılarının politik oyunlara malzeme edilmesinin ne gibi sonuçlara yol açabileceğinin aslında her iki taraf da farkındaydı. Örneğin *Washington Post* gazetesi, tasarının gündeme geldiği ilk günlerde, bu tasarının geçmesi halinde Türkiye'nin ABD ile olan stratejik ittifakını gözden geçireceğini söylüyor ve Türkiye'nin Sovyetler Birliği ile sınır komşusu olduğuna özellikle vurgu yapıyordu.[23] Türkiye'nin bu konudaki tezini savunan Dışişleri Bakanı Mesut Yılmaz ise, Amerikalı meslektaşı James Baker'la yaptığı görüşmede, üzerinde tarihçilerin bile uzlaşamadığı bir konuda politik bir karar almanın yanlışlığına dikkat çekiyordu.[24] Türk hükümeti, tasarının Kongre'den geçmesi halinde SEİA görüşmelerini durdurmak, ABD gemilerinin ziyaretlerini iptal etmek ve askeri üslerin modernizasyon programlarını askıya almak gibi bir dizi askeri yaptırım uygulayacağını açıklamıştı.[25]

Diğer taraftan Türk-Amerikan İş Konseyi başta olmak üzere, iş çevreleri düzeyinde de yoğun girişimlere başlanmıştı. Türk işadamları, ABD'deki Rum ve Ermeni lobisini dengelemedikleri sürece iki ülke arasındaki ilişkilerin istikrar kazanamayacağını artık anlamışlardı. Bu durum karşısında Türkiye'nin yapması gereken şey, kendi gerçeklerini daha etkili bir şekilde ortaya koymak ve bir yandan ekonomik ilişkileri iki ülkeyi birbirine daha sıkı bağlayacak şekilde geliştirirken, bir yandan da etkili iş çevrelerini kullanarak karşıt lobileri etkisiz hale getirmekti. Bunu en iyi yapacak olanlarsa işadamlarıydı. Nitekim ABD'de etkili bir güç olan Musevi lobisini harekete geçirmek için Jak Kamhi hemen devreye girdi. Türk-Amerikan İş Konseyi adına, 10 Ekim 1989 tarihinde tüm Senato üyelerine tasarıya karşı çıkmaları için bir telgraf gönderildi. Ayrıca Senato üyelerini konu hakkında bilgilendirmek üzere bir çalışma grubu oluşturuldu. Türk-Amerikan İş Konseyi'nin öncelikli hedeflerinden birini oluşturan Kongre heyetlerini Türkiye'ye getirme programının dışında, Soykırım Tasarısı çerçevesinde Türk tezini açıklamak üzere Senato üyelerine tek tek ziyaretler düzenlendi. Nitekim bu ziyaretlerde, tasarının lehine olan birçok senatörün aslında konunun içeriğini derinlemesine bilmediği ve Türkiye hakkında da pek az bilgiye sahip olduğu anlaşılıyordu.

Ayrıca Konsey adına Sedat Aloğlu tarafından tüm Temsilciler Meclisi'ne gön-

Jak Kamhi (Türk-Fransız İş Konseyi Eski Başkanı / İKV Eski Başkanı)

Ermeni tasarısını geri çevirmek için büyük uğraş verdik



Senatör Dole, Ermenileri gösterip "Bakın şu zavallılara, ne hallerde hepsi, ihtiyar, yaşlı" diyor. Sonra Kandemir'le beni gösteriyor parmakla, "Şu iki adam geliyor buraya, yalan söylemek suretiyle herkesin kafasını çeliyor, yalancı bunlar!" diyor.

Sorun, Türkiye'yi gerektiği gibi tanıtmamamızdan kaynaklanıyor. Bu konuda, Sayın Nejat Eczacıbaşı girişimde bulundu bir keresinde. ABD'den Kongre Üyesi Steve Solarz'in Türkiye'ye gelişinde kendisine bir yemek vermiştik. Divan Oteli'nin lokantasında verdiğimiz o yemekte Steve Solarz kalktı, dedi ki, "Ben Türkiye'yi bilmezdim. Benim için bilinmeyen bir ülkeydi. Bana Türkiye'yi tanıttınız, o kadar sevdim ki burada ev bile aldım. Türk Kongresi'ne bile gidiyorum Amerika'da. Bu nasıl oldu, çünkü Türkiye'yi tanıttınız. Aynı şekilde senatörleri, Kongre üyelerini Türkiye'ye getirin, görsünler Türkiye'yi." Bunun üzerine Nejat Eczacıbaşı Bey'le beraber, Türkiyemize mümkün olduğu kadar senatör, parlamenter ve diğerlerini davet ederek ülkemizi tanıtmak üzere bir proje yaptık ve bu sayede çok önemli kişilerin ülkemize gelip, daha iyi tanımaları için uğraş verdik. Bunların arasında Senatör Bob Dole da vardı. Nejat Bey, onun onuruna evinde bir yemek vermişti. Ama bu kişi ile başka önemli bir sorunumuz oldu; Senatör Dole Ermeni doktorunun telkiniyle, sözde Ermeni soykırımının tanınması için ABD Senatosu'na kanun teklifi verdi. Biz o sırada Sayın Rahmi Koç ve Sayın Feyyaz Berker'in de bulunduğu bir heyetle Almanya'da bulunuyorduk. Beraberce Bonn'daki büyükelçiliğimizde akşam yemeği yerken Ankara'dan, Dışişleri'nden telefonla bir haber geldi, "Üç gün sonra ABD Senatosu'nda sözde Ermeni soykırım kanunu oylaması olacak, vaziyet çok kritik. Jak Kamhi'nin hemen Washington'a gitmesinde fayda var" diye. Bunun üzerine derhal Washington'a hareket ettim. O zamanlar büyükelçimiz Sayın Nüzhet Kandemir idi. Ben üç gün derken, kaldım on beş gün. Üçüncü gün görüşmeler başladı. Bir tarafta Ermeniler var. Senatör Dole, "Bakın şu zavallılara bakın" diyor, "Ne hallerde hepsi, ihtiyar, yaşlı..." Sonra Kandemir'le beni gösteriyor parmakla, "Şu iki adam geliyor buraya, yalan söylemek suretiyle herkesin kafasını çeliyor, yalancı bunlar!" diyor. "Eyvah!" dedim kendi kendime, "Bu adam cumhurbaşkanı olsa ben bir daha Amerika'ya gelemem." Senatör Byrd, o zaman bize çok yardım etti. Durum 49'a 51 aleyhimize iken tam tersine çevirdi. Müthiş bir adamdı. Bob Dole'u mahvetti.

Ermeni Soykırımı Tasarısı'nı ABD Senatosu'na taşıyan Senatör Robert Dole (solda) ile tasarıya karşı çok etkili bir muhalefet sergileyen Senatör Robert Byrd (sağda).

derilen 20 Ekim 1989 tarihli mektupta, sözü edilen tasarının geçmesi halinde iki ülke arasındaki dostluk ilişkisinin ciddi biçimde zedeleneceği ve iki taraflı ekonomik ilişkilerin önünde ciddi bir engel oluşacağı vurgulanıyordu. Mektubun ekindeki "Tarihsel Dostluğumuz Tehlikede" başlıklı ikinci bir metinde ise 69 Amerikalı tarihçinin Temsilciler Meclisi'ne soykırım tasarısının desteklenmemesi yönünde çağrı yaptığı hatırlatılıyor, tasarının geçmesinin Ermeni tedhişçileri cesaretlendireceği argümanı tekrarlanıyor ve Türk iş camiası adına "sözde Ermeni Soykırımı Tasarısı'na karşı geçmişteki gibi sağduyu ve sorumluluk duygusuyla hareket edilmesi" çağrısı yapılıyordu.[26]

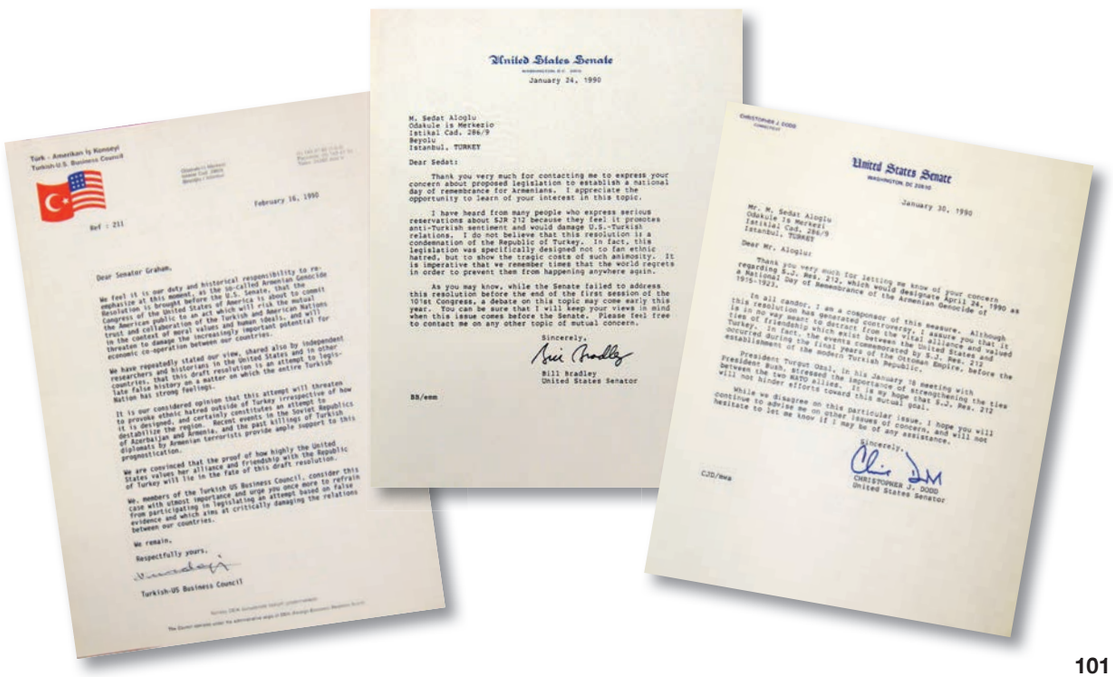
1989'un son günlerine gelindiğinde, soruna uluslararası ölçekte yeni bir boyut daha eklendi ve Paris'te toplanan "Soykırımlar Uluslararası Kollokyumu"nun her yıl "Soykırımı Anma Günü" düzenlenmesi yönünde Fransız hükümetine yaptığı çağrının Sosyalist Parti tarafından desteklendiği açıklandı.[27] Bu gelişme, Ermeni diasporasının güçlü olduğu ikinci ülke olan Fransa'da da havanın ısınmakta olduğunu gösteriyordu. Amerika tarafında ise Bob Dole ve Lary Pressler gibi senatörler, argümanlarına bir yenisini ekleyerek Soğuk Savaş sonrasında Türkiye'nin ABD için önemini sorgulamaya başlamışlardı. Artık ABD'nin Sovyetler Birliği ile tampon bölgeye ihtiyacı olmadığını savunan senatörler, kendilerince Türkiye'nin "gözden çıkarılabilir" bir ülke haline gelmiş olmasını "tasarıyı kabul ettirmek için bir fırsat" olarak değerlendiriyorlardı.[28] Bu sırada Senatör Dole'un Türkiye'ye askeri yardımın azaltılması yönündeki önerisine Başkan Bush'un sıcak baktığı söyleniyordu.[29]

Türkiye, dört bir tarafından Ermeni sorunuyla kuşatılmış görünüyordu. Bununla birlikte, ekonomik ve politik dengeler, Ermenilerin arzu ettikleri sonuca ulaşmasını engelliyordu. Örneğin ilk başta Senato ve Kongre'de önemli bir desteğe sahip olan karar tasarısı, içerdiği sakıncalardan ötürü ABD Dışişleri Bakan Yardımcısı Raymond Seitz ve Jim Moody gibi senatörler tarafından şiddetle eleştirilmeye başlamıştı. "Tehlikeli" ve "sakat" olarak nitelendirilen kararın kabul edilmesinin ABD için "tarihi bir hata" olacağı yönündeki görüşler giderek güçleniyordu. Türk tezinin başlıca savunucularından biri olan Senatör Robert Byrd ise, böyle iddiaların tartışılacağı yerin ABD Senatosu olmadığını dile getiriyor ve Türkiye'nin 1950'lerde, ABD'den tam 36 yıl önce Uluslararası Soykırım Bildirgesi'ni imzalamış olmasının bile bu konuyu kapatmak için yeterli olduğunu belirtiyordu.[30]

Bu gelişmeler doğrultusunda ABD Senatosu'nda görüşülmeye başlayan ve 24 Nisan 1990 tarihini sözde Ermeni soykırımının 75. yıldönümü ilan eden karar tasarısının, 22 Şubat'ta oylanması bekleniyordu. Tasarı konusundaki lehte ve aleyhte görüşleri, tasarının sahibi Senatör Bob Dole ve West Virginia Senatörü Robert Byrd'ün sunacağı açıklanmıştı. Uzun süredir kamuoyunu meşgul eden Ermeni tasarısı konusu son viraja girerken, Ankara'nın görüşlerini bir kez daha Amerikan yönetimine ileten Büyükelçi Nüzhet Kandemir, "Türk halkı için bu tasarının hak edilmemiş büyük bir hakaret" ve "bir ulusa yöneltilebilecek en ağır iddia" olduğunu söylüyordu.[31]

Öte yandan 1992'de ikinci kez başkanlığa adaylığını koyması beklenen George Bush, bir tarafta Türkiye ile ilişkileri bozmamak gereği, diğer tarafta ise siyasi geleceğini koruyabilmek için güçlü Ermeni lobisini küstürmeme arzusu arasında sıkışıp kalmış görünüyordu. Bu nedenle 22 Şubat tarihindeki oylama, Beyaz Saray ile Senato arasında adeta bir kedi-fare oyununa dönüşmüştü. Ne Ermeni oylarından, ne de Türkiye ile olan ittifakından vazgeçen Başkan Bush, son dakikaya kadar her iki tarafı da memnun edecek bir ara formül arayışlarını sürdürmüş, bunun neticesinde çok daha yumuşak ifadelerle yazılmış ikinci bir metin, "gerekirse kullanılmak" üzere oylama günü Senatör Dole'un cebindeki yerini almıştı. Senatör Dole, en kötü ihtimalle bu metni Senato'ya kabul ettirebileceğini, üstelik bu metnin Türkleri fazla rahatsız etmeyeceğini düşünüyordu.

Ermeni Soykırımı Tasarısı'nın 22 Şubat 1990 tarihinde ABD Senatosu'nda oylanması öncesinde Türk-Amerikan İş Konseyi Başkanı Sedat Aloğlu ile senatörler arasında yoğun bir mektup trafiği yaşandı.



Türk - Amerikan İş Konseyi
Turkish-U.S. Business Council

Ref : 231

February 16, 1990

Dear Senator Graham,

We feel it is our duty and historical responsibility to re-emphasize at this moment, as the so-called Armenian Genocide Resolution is brought before the U.S. Senate, that the Congress of the United States of America is about to commit the American public to an act which will risk the mutual trust and collaboration of the Turkish and American Nations in the context of many vital values and human ideals, and will threaten to damage the increasingly important potential for economic co-operation between our countries.

We have repeatedly stated our view, shared also by independent researchers and historians in the United States and in other countries, that this draft resolution is an attempt to legislate false history on a matter on which the entire Turkish Nation has strong feelings.

It is our considered opinion that this attempt will threaten to provoke ethnic hatred outside of Turkey irrespective of how it is designed, and certainly constitutes an attempt to destabilize the region. Recent events in the Soviet Republics of Azerbaijan and Armenia, and the past killings of Turkish diplomats by Armenian terrorists provide ample support to this prognostication.

We are convinced that the proof of how highly the United States values her alliance and friendship with the Republic of Turkey will lie in the fate of this draft resolution.

We, members of the Turkish US Business Council, consider this case with utmost importance and urge you once more to refrain from participating in legislating an attempt based on false evidence and which sins as critically damaging the relations between our countries.

We remain,

Respectfully yours,

Turkish-US Business Council

United States Senate
WASHINGTON, D.C. 20510

January 24, 1990

M. Sedat Aloğlu
Odakule İş Merkezi
İstiklal Cad. 286/9
Beyoğlu
İstanbul, TURKEY

Dear Sedat:

Thank you very much for contacting me to express your concern about proposed legislation to establish a national day of remembrance for Armenians. I appreciate the opportunity to learn of your interest in this topic.

I have heard from many people who express serious reservations about SJR 212 because they feel it promotes anti-Turkish sentiment and would damage U.S.-Turkish relations. I do not believe that this resolution is a condemnation of the Republic of Turkey. In fact, this legislation was specifically designed not to fan ethnic hatred, but to show the tragic costs of such animosity. It is imperative that we remember times that the world regrets in order to prevent them from happening anywhere again.

As you may know, while the Senate failed to address this resolution before the end of the first session of the 101st Congress, a debate on this topic may come early this year. You can be sure that I will keep your views in mind when this issue comes before the Senate. Please feel free to contact me on any other topic of mutual concern.

Sincerely,

Bill Bradley
United States Senator

BB/eem

CHRISTOPHER J. DODD
CONNECTICUT

United States Senate
WASHINGTON, DC 20510

January 30, 1990

Mr. M. Sedat Aloğlu
Odakule İş Merkezi
İstiklal Cad. 286/9
İstanbul, TURKEY

Dear Mr. Aloğlu:

Thank you very much for letting me know of your concern regarding S.J. Res. 212, which would designate April 24, 1990 as a National Day of Remembrance of the Armenian Genocide of 1915-1923.

In all candor, I am a cosponsor of this measure. Although this resolution has generated controversy, I assure you that it is in no way meant to detract from the vital alliance and valued ties of friendship which exist between the United States and Turkey. In fact, the events commemorated by S.J. Res. 212 occurred during the final years of the Ottoman Empire, before the establishment of the modern Turkish Republic.

President Turgut Ozal, in his January 19 meeting with President Bush, stressed the importance of strengthening the view between the two nations. It is my hope that S.J. Res. 212 will not hinder efforts toward this mutual goal.

While we disagree on this particular issue, I hope you will continue to advise me on other issues of concern, and will not hesitate to let me know if I may be of any assistance.

Sincerely,

CHRISTOPHER J. DODD
United States Senator

CJD/mwa

Aynı sıralarda Sedat Aloğlu, doğrudan ABD Başkanı George Bush'a hitap eden bir mektup kaleme alıyordu. Mektubunu "uluslararası siyasi arenada daha önce benzerine tanık olunmamış bir dönemde" yazdığını söyleyen Aloğlu, Türkiye'nin bölgede oynadığı rolün altını çizdikten sonra ABD Başkanı'na şöyle bir çağrı yapıyordu:

Sayın Başkan, ABD Kongresi'nin Türk-Amerikan ilişkilerine zarar vermek isteyenlerin kısa vadeli çıkarlarına hizmet edecek bir eylemin tarafı olması ihtimalini talihsizlik olarak görüyoruz. Kongre'nin bu durumda, gerçeklerin yetkin tarihçiler tarafından değerlendirilmesi gereken bir alana girmesi ihtimali bulunmaktadır. Ayrıca durumun mağduru olan tarafın, kendi ilkelerine oldukça büyük önem veren ve kendi ülkelerinde zulme uğrayan insanlara can güvenliği ve esenlik sağlamakla gurur duyan bir ulus olduğu da akıllarda tutulmalıdır...

Türk-ABD İş Konseyi'nin Türkiye bölümü olarak bizler, ticaret ve yatırım biçiminde kendini gösteren ekonomik işbirliğinin, politik gelişmelerden bağımsız olarak gerçekleşmesi gerektiğini düşündüğümüzü her zaman ifade ettik. Ancak bu karar taslağının benimsenmesinin Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye arasındaki ilişkileri derinden sarsacağını hissediyoruz.

Ermeni Tasarısı'nın gündeme geldiği günlerde Turgut Özal, "Gidip bu işi engellemek için elinizden geleni yapacaksınız" dedi. Gittik, birçok senatörle ilişkiye geçip birkaç oyun rengini değiştirebildik. Oylamada netice itibariyle karar Türkiye'nin lehine çıktı.

Sedat Aloğlu (Türk-Amerikan İş Konseyi Eski Başkanı)

Ermeni Tasarısı, rengini değiştirebildiğimiz birkaç oyla reddedildi

Sorun Ermeni Tasarısı'nın gündeme geldiği günlerde, ben başka bir görevden dolayı Sayın Turgut Özal'ı ziyaret ediyorum bir heyetle. "Sedat, sen niye buradasın?" dedi bana. "Senin Amerika'da olman lazım!" "Efendim uçak biletim yarın, yarın gidiyorum" dedim. "Gidip bu işi engellemek için elinizden geleni yapacaksınız" dedi. Ben, Jak Kamhi, Lori Burla ve o zamanın büyükelçisi Sayın Nüzhet Kandemir, hep beraber bütün bu dönem içerisinde Türkiye'de beraber olduğumuz, Türkiye'yi tanıttığımız, hassasiyetlerini söylemiş olduğumuz ve gayet tabii ki tanımadığımız birçok senatörle ilişkiye geçerek birkaç oyun rengini değiştirebildik. Oylamada da netice itibariyle karar Türkiye'nin lehine çıktı. O dönemde Türk-Amerikan İş Konseyi iki ülke arasındaki ilişkileri fevkalade derinden etkileyecek bu tip konularda da çalışmalar yaptı.

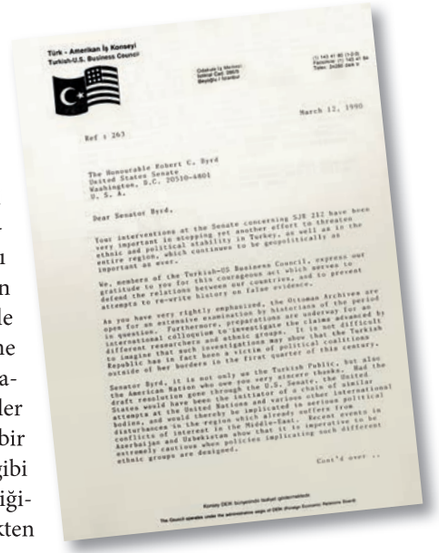
Bununla ilgili bir siyasi anımı daha anlatayım. Sözde soykırım yasa tasarısı aleyhinde çalışmak için Amerika'da olduğumuz sırada, 15 gün kadar evvel İstanbul'da misafir etmiş olduğumuz bir senatörün odasına girdik. Girdiğimizde ellerini kaldırdı ve büyük bir coşkuyla ön ismimizle hitap ederek karşıladı. "Ben haklı olduğunuzu biliyorum, ama benim bölgemde çok Ermeni oyu var, kusura bakmayın" dedi. Bu, benim için çok büyük bir dersti. Hiç böyle bir şey düşünemezdim. Bir Amerikalı senatör, böyle fraksiyonel bir oy endişesiyle inancının dışında oy kullanabiliyor. Ben bunu ancak daha ileriki yaşlarımda anlayabildim. Siyasette böyle şeyler olabiliyormuş; inanılmayan bir yönde de oy kullanılabiliyormuş. Tabii bir Amerikalı senatörden beklemezdim bunu. Bunu bir hayat tecrübesi olarak, bir anı olarak koyuyorum bir tarafa.

Bu nedenle, Sayın Başkan, sizin, sağduyunun galip gelmesi ve bu karar taslağının bir kez daha reddedilmesi için duruma müdahale edeceğinizi umuyoruz.[32]

Bu mektuba büyük ölçüde paralellikler taşıyan bir başka mektup, 17 Ocak 1990 tarihinde tüm senatörlere gönderildi. Oylamanın hemen öncesinde de, 16 Şubat 1990 tarihinde senatörlere bir kez daha aynı hassasiyet noktalarının altını çizen bir çağrı yapıldı. Daha ileride bazı senatörler, Konsey'den kendilerine gelen mektuplara yanıt verecek ve Türk işadamlarını haklı bulduklarını söyleyeceklerdi.

Nihayet 20 Şubat 1990 günü tasarı Senato Genel Kurulu'na geldi. Ancak tasarının oylanabilmesi için öncelikle 100 üyeden 60'ının "kifayeti müzakere" yönünde oy vermesi gerekiyordu. Ancak oylama öncesinde yapılan görüşmelerde, tasarının sahibi olan Senatör Dole, hiç beklemediği kadar etkili bir muhalefetle karşılaştı. Tasarının aleyhine görüş bildiren Senatör Robert Byrd, 31 yıllık politika deneyiminin verdiği üstünlükle, tasarıya tavizsiz bir şekilde karşı çıktı. 72 yaşında olmasına rağmen iki gün boyunca 6 saatten fazla konuşma yapan Byrd, tasarının hiçbir halinin kabul edilebilir olmadığını öne sürerek, Dole karşısında çok etkili bir muhalefet yaptı. Bu muhalefet karşısında Dole'un cebindeki ikinci metnin de bir faydası olmadı. Byrd, savunmasında, "Birisi benim babam için katil dese, bu beni rencide eder. Biz bu tasarı için aynı şeyi yapmaya çalışıyoruz" diyordu.[33]

Byrd, durumu Amerikan çıkarları açısından da şöyle değerlendiriyordu: "O bölgede İsrail var. İsrail bizim dostumuz. Türkiye de dostumuz. Gelecekte, İsrail ve Amerika'nın o bölgede Türkiye'ye ihtiyacı olacaktır. Böylesine hayati bir stratejik pozisyondaki Türkiye yeni bir İran olursa Allah İsrail'in yardımcısı olsun." Buna karşı tasarının sahibi olan Senatör Dole ise, Türk-ABD ilişkilerine bambaşka bir yerden yaklaşıyordu: "Türkler ile ilişkiler kötüleşirse sanki bu işten bir tek biz zarar görecekmişiz gibi konuşuyorlar. Her yıl verdiğimiz 500 milyon dolarlık çekten bahsetmiyorlar."[34]



Türk - Amerikan İş Konseyi
Turkish-U.S. Business Council

March 12, 1990

Ref : 263

The Honorable Robert C. Byrd
United States Senate
Washington, D.C. 20510-4801
U. S. A.

Dear Senator Byrd,

Your interventions at the Senate concerning S.R. 212 have been very important in stopping yet another effort to threaten ethnic and political stability in Turkey, as well as in the entire region, which continues to be geopolitically as important as ever.

We, members of the Turkish-US Business Council, express our gratitude to you for this courageous act which serves to defend the relations between our countries, and to prevent attempts to re-write history on false evidence.

As you have very rightly emphasized, the Ottoman Archives are open for an extensive examination by historians of the period in question. Furthermore, preparations are underway for an international colloquium to investigate the claims advanced by different researchers and ethnic groups. It is not difficult to imagine that such investigations may show that the Turkish Republic has in fact been a victim of political coalitions outside of her borders in the first quarter of this century.

Senator Byrd, it is not only we the Turkish Public, but also the American Nation who owe you very sincere thanks. Had the draft resolution gone through the U.S. Senate, the United States would have been the initiator of similar attempts at the United Nations and various other international bodies, and would thereby be implicated in serious political conflicts of interest in the Middle-East. Recent events in Azerbaijan and Uzbekistan show that it is imperative to be extremely cautious when policies implicating such different ethnic groups are designed.

Cont'd over ..

Türk-Amerikan İş Konseyi Başkanı Sedat Aloğlu'nun Ermeni Tasarısı'nın engellenmesi yönünde büyük çaba gösteren Senatör Byrd'e gönderdiği 12 Mart 1990 tarihli teşekkür mektubu.

Zaman zaman gergin diyaloglara sahne olan tartışmaların ardından oylamaya geçildi. Tasarının esastan görüşülmesine başlanması için 100 üyeden en az 60'ının evet oyunu alması gerekiyordu. Oysa yapılan oylamada her iki görüş de 49 oy aldı. Böylece tasarı ikinci bir kez oylamaya sunulmak üzere 27 Şubat tarihine ertelendi. Gelişmeler, ibrenin giderek Türkiye lehine döndüğünü gösteriyordu. Nitekim 27 Şubat'ta yapılan oylamada 49-49 şeklindeki eşitlik bu kez bozulacak ve Ermeni Soykırımı Tasarısı'nın gündeme alınması 48'e karşı 51 oyla reddedilecekti.

Senatör Byrd Türkiye'de

ABD Senatosu'ndaki bu karar Türkiye'de hem sevinç, hem de burukluk yaratmıştı. Sonuç ne olursa olsun, Türkiye'nin Amerika'ya olan güveni önemli ölçüde zedelenmişti. Tasarısı iki kez reddedilen ve oy kaybına uğrayan Senatör Dole, tasarıyı bu şekliyle üçüncü kez oyla-

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin tanıtım ve lobi faaliyetleri sonucunda Türkiye'ye karşı tavrı değişen senatörlerden biri de Alcee Hastings idi. (Sağdan sola): Çiğdem Tüzün, Mustafa Koç, Alcee Hastings, Fred Haynes, Hüsamettin Cindoruk ve Lincoln McCurdy.

maya sunmayacağını söylerken, mücadeleden vazgeçmeyeceğini ve Ermeni Soykırımını Anma Günü'nün kabul edilmesi için başka yollar deneyeceğini açıklamaktan geri kalmıyordu. Oylama Türkiye'nin istediği şekilde sonuçlansa da, Dole'un bu sözleri, Ermeni Tasarısı konusunda henüz kesin bir sona ulaşılmadığını gösteriyordu. Nitekim ABD Başkanı George Bush'un oylamadan sadece birkaç ay sonra, 21 Nisan 1990 tarihinde Florida'da yaptığı bir açıklamada, 1915-1923 yılları arasında Osmanlı İmparatorluğu'nun "Ermeni Katliamı" yaptığını öne sürmesi, bu görüşü doğruluyordu.[35]

Oylamadan iki gün sonra Türk-Amerikan İş Konseyi Başkanı Sedat Aloğlu tarafından bir basın toplantısı düzenlendi. Bu basın toplantısında, ABD yönetiminin tasarı karşısında kesin bir tavır alamadığına üzüldüklerini söyleyen ve iki kez çoğunluk sağlanamamış olsa da, bu meselenin henüz kapanmamış olduğunu belirten Aloğlu, bu süreçte Türkiye tezlerini savunan kişilere şu sözlerle teşekkür ediyordu:

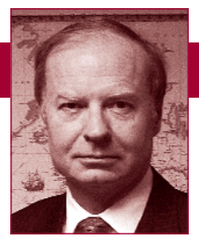
Bu tasarı teklifinin geçirdiği aşamalarda en büyük şansımız, ABD Senatosu'nun en saygın ve en tecrübeli üyelerinden Batı Virginia Senatörü Robert Byrd'ün konuya bir prensip ve fazilet mücadelesi şeklinde sahip çıkarak uluslararası devlet adamlığı örneği vermiş olmasıdır. Senatör Byrd'e sonsuz teşekkürlerimizi bir kez daha sunmayı milli bir görev sayıyoruz. Temennimiz Sayın Senatör'ün bu yüce devlet adamlığı tavrının ABD Kongresi'nin diğer bazı üyelerine de örnek olmasıdır. Ayrıca, Washington Büyükelçimiz Sayın Nüzhet Kandemir ve elçilik mensuplarının olağanüstü gayretleri, bu sonuca varmamızda çok büyük rol oynamıştır. Onlara Türkiye'den ve ABD'den destek olan çeşitli kurum ve kişiler de yoğun bir çalışma sergilemiştir.[36]

Oylamayı izleyen günler, Senatör Byrd'e yönelik büyük bir sempatinin doğuşuna sahne oldu. Cumhurbaşkanı Turgut Özal, Byrd'e bir teşekkür mektubu gönderdi. Türk-Amerikan İş Konseyi de kendisini Türkiye'ye davet etti. Robert Byrd, aynı yıl içinde, 26-27 Ağustos 1990 tarihinde, Türk-Amerikan İş Konseyi'nin davetlisi olarak ve beraberinde bir Kongre heyetiyle birlikte Türkiye'ye geldi. Byrd'ün Türkiye ziyareti, iş konseyi tarafından gün gün, saat saat programlanmıştı. Ziyaret sırasında konseyin düzenlediği bir Boğaz gezisinin ardından Senatör Byrd onuruna Sakıp Sabancı tarafından Emirgân'daki Atlı Köşk'te bir yemek daveti verildi. Ayrıca Rahmi Koç tarafından bir akşam yemeği ile onurlandırılan Byrd, bu yemekte yaptığı konuşmada Türk-Amerikan ilişkilerine dair de önemli şeyler söylüyordu:

Senato'nun böyle bir gündemi tartışmasını dahi Türkiye'ye ve Türk halkına yönelik bir tecavüz olarak gördüm. Bu nedenle Türkiye halkına yönelik güvenimi ve inancımı ortaya koydum. Böyle bir tutum almakla benim siyasi olarak kazanacağım herhangi bir şey yoktu. Tek yapabileceğim şey, basitçe durumu ortaya koymaktı. İnanın bana, bunun bana da, Batı Virginia'ya da, temsil ettiğim insanlara da herhangi bir siyasi getirisi yoktu. Fakat sorun bu değildi. Sorun, neyin doğru olup olmadığıydı. Bir müttefiğe gereksiz yere saldırmanın doğru olup olmadığı sorunuydu... Atlanta-Georgia'da bulunan bir heykelin üzerinde, büyük Amerikalı devlet adamı Benjamin Hill'e ait şu sözler yazar: "Ülkesini savunan her şeyini savunmuş olur, kendisini de savunur ve savunduğu her şey onu korur. Ülkesinin ölmesine göz yuman her şeyin ölmesine göz yummuş olur. O insan alçakça ölür ve ölen her şey ona lanet eder. Yürekten inanıyorum ki biz, Türkler ve Amerikalılar olarak, ülkelerimizin ölmesine göz yummayacağız.[37]

Lincoln McCurdy (Amerikan-Türk Konseyi Başkanı)

Türk şirketleri kârlarını artırmak kadar, ülkelerine yararlı olmaya da çalışıyordu



Pek çok işadamı, doğrudan kendi firmalarına bir getirisi olmasa da, Türkiye için getirisi olan işler yaptılar. Başka kaç ülkede böyle bir şeyi görebilirsiniz? Türkiye bu konuda kesinlikle, ama kesinlikle özgün bir örnekti.

AFOT tarafından başlatılan, ardından sırasıyla ATFC ve ATC tarafından devralınan ve Türk-Amerikan İş Konseyi ile ortak düzenlenen yıllık konferanslar, Washington'da yapılan en büyük iki uluslu iş konferansı haline geldi. Her iki ülkenin en önemli oyuncularını yılda bir kez bir araya getiren bu etkinlik, büyük bir başarı öyküsüydü. Konferans, Amerikan şirketleri için, özellikle de Türk hükümeti yetkilileriyle diyaloğu sürdürmek isteyen büyük şirketler için anahtar bir role sahipti. Türk şirketleri bakımından da bu etkinlik, başkentte bağlantılar edinme, Kongre üyelerini ziyaret etme ve ABD bürokrasisiyle bir araya gelme fırsatı yaratıyordu.

DEİK ve Türk-Amerikan İş Konseyi'nin en iyi yaptığı şeylerden biri Kongre ziyaretleriydi. DEİK delegasyonu, kimi zaman TÜSİAD delegasyonuyla birlikte, kimi zaman da tek başına Washington'a gelerek Kongre üyeleriyle, onların personelleriyle, alt sekreterliklerle, bakanlık yöneticileriyle görüşmeler yapıyordu. Bu şekilde yalnızca diyaloğu sürdürmek bile büyük bir boşluğu dolduruyordu. Çünkü Amerika'da yaşayan Türk topluluğu kesinlikle bunu yapabilecek durumda değildi. Burada bir boşluk vardı ve ATC ile DEİK işbirliği halinde bu boşluğu doldurdu.

DEİK'le birlikte çalışmayı ilginç kılan şey, Türk firmalarının bir yandan kârlarını arttırmaya çalışırken, aynı zamanda ülkelerine de fayda sunmaya çalışmalarıydı. Pek çok işadamı, doğrudan kendi firmalarına bir getirisi olmasa da, Türkiye için getirisi olan işler yaptılar. Başka kaç ülkede böyle bir şeyi görebilirsiniz? Türkiye bu konuda kesinlikle, ama kesinlikle özgün bir örnekti. Bu sayede bugün Türkiye dünyanın en büyük 17. ekonomisine sahip. Bu bir ulusun başarısıdır ve bunda yalnızca politikacılar değil, işadamları da önemli rol oynamıştır. O süreçte herkes yaptığı işten gurur duyuyordu ve herkes Türkiye'yi daha güçlü bir ülke kılma hedefi doğrultusunda çalışıyordu.

TAİK'in çalışmaları

Kuruluş yıllarında Türk-Amerikan İş Konseyi'nin faaliyetleri, karşı kanattaki iki kuruluştan biri olan AFOT'un asker kökenli kişilerce kurulmuş olmasından ötürü daha çok savunma sanayii ile ilgili konular ve lobi çalışmaları çerçevesinde gelişti. Bu yıllarda Türkiye ile ABD arasındaki en önemli gündem maddelerinden birini oluşturan Ermeni sorunu da, konseyin çalışmalarını büyük ölçüde bu konuya yöneltti. Türkiye'nin ABD yönetimindeki ağırlığını artırmak için Kongre üyelerinin heyetler halinde Türkiye'de ağırlanması yararlı bir faaliyet olmakla birlikte, zaman ve bütçe maliyeti açısından Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kaynaklarını önemli ölçüde tüketti.

Oysa, Türkiye'nin yeni kurulan Türk-Amerikan İş Konseyi'nden beklentisi ABD'de daha iyi tanıtım yapmak kadar, karşılıklı ticaret hacmini artırmak ve iki ülke arasındaki ticarette Türkiye'nin aleyhine olan dengesizliği gidermekti.[38] Özal, ekonomik ilişkilerin sağlıklı bir şekilde büyütülebilmesi için Türkiye'nin bu yöndeki beklentilerini ABD'li devlet adamlarına, "Ticaret karşılıklıdır, iki yönlü bir yoldur" şeklinde ifade ediyor ve "Biz sizden yardım değil, ticaret istiyoruz" diyordu. Erkut Yücaoğlu'na göre de Türk kanadı, Türkiye Raporu'nda yayımlanan insan hakları, demokratikleşme ve benzeri devletler arası diyalog konularının tartışılacağı yerin Türk-Amerikan İş Konseyi olmaması gerektiğini ısrarla işliyor ve ilişkileri daha çok ekonomi alanına yaymak istiyordu. Ama buna karşı Amerikan kanadı esas olarak siyasi gündemi sıcak tutmaya çalışıyordu.[39]

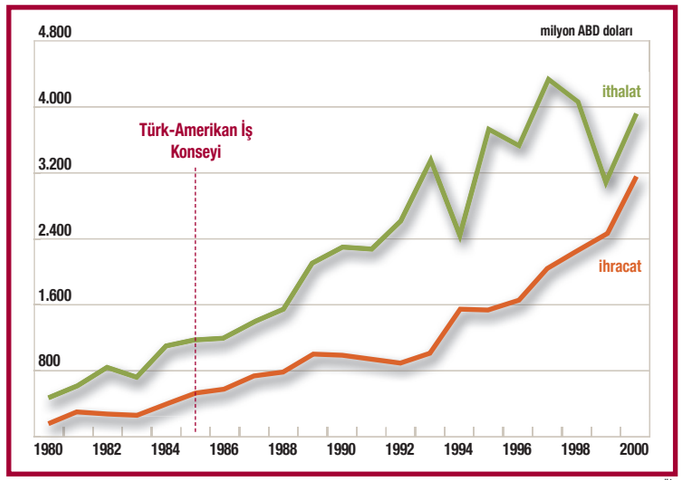
İki tarafın beklentileri arasındaki bu ayrılığın yanı sıra Amerikan Ticaret Odası'nın konsey çalışmalarına yeterince ağırlık vermemesi de, Türk tarafında "faaliyetlerin dar bir çerçeveye sıkıştığı" yönünde şikâyetlere yol açıyordu. Örneğin konseyin 1989'da Washington'da yapılan yıllık toplantısından sonra yürütme kurulu üyelerinden Evren Artam, Sedat Aloğlu'na yazdığı 23 Ekim 1989 tarihli aşağıdaki mektubunda, konsey çalışmalarının "tekdüze" ve "sıkıcı" olmaya başlamasını gerekçe göstererek, Türk-Amerikan İş Konseyi'nin hedef ve çalışmalarının yeniden gözden geçirilmesini talep ediyordu:

24-26 Eylül 1989 tarihlerinde Washington'da yapılan 4. ortak genel kurul konusundaki düşüncelerimi size ve Yürütme Kurulu'ndaki arkadaşlarıma iletmekte yarar görüyorum.

Washington'da yaptığımız toplantı Türk tarafından Sn. N. Eczacıbaşı, Sn. F. Berker, Sn. Ş. Tara ve özel sektörü temsil eden elit bir grubun katılmasıyla gerçekleşti. Ayrıca, Güneş Taner ve Mesut Yılmaz gibi hükümet içinde ağırlığı bulunan iki bakan ve yüksek düzeydeki bürokratlarımız toplantıya katıldılar. TRT'nin de katkılarıyla toplantı Türk kamuoyuna en geniş ve etkileyici bir şekilde yansıtıldı. Bütün bu olumlu görüntüye karşılık Amerikan tarafında özel sektörün katılma oranının gerek adet, gerekse katılanların düzeyi açısından düştüğünü üzülerek izledik. Ayrıca, toplantının Amerikan kamuoyunda yansıması ise sıfır mertebesindedir.

Hal böyle olunca Türkiye'de ilk defa kurulan, DEİK'e analık eden iş konseyimizin başarısı, iş tarifi ve çözüm yolları konusunda bir kere daha düşünmemizin yararlı olacağı kanaatine varmış bulunuyorum. Sanıyorum ki, karşı tarafın ilgisinin azalması özellikle her genel kurulda aynı kişilerin, aynı konuları aynı muhataplara tekrarlamasından kaynaklanmaktadır. Her genel kurulun bir diğerinin tekrarı olma durumundan çıkartılması gerekir. Toplantı yerlerinin aynı olması da, toplantıların tekdüze ve sıkıcı olmasının başka bir nedenidir.

Üçüncü sorunumuz ise Amerika'daki ortağımız U.S. Chamber of Commerce'in Philip Hinson'un kişiliğinde ikili oynama ve işi yeterince sağlam tutmamasında yatmaktadır. Bu sorunların üstesinden gelebilmek için her şeyden evvel bizim politikalarımızı, davranış biçimlerimizi iyi saptayarak, bir



Kaynak: TÜİK

ABD ile Türkiye arasındaki 20 yıllık ticaret verilerinde, ithalattaki büyük dalgalanmalara karşın ihracattaki düzenli artış dikkat çekicidir.

Amerikan pazarlarının Türk işadamları için çok komplike, girilmesi çok zor pazarlar olduğuna ilişkin yanlış bir kanaat vardı. Oysa oyunu kurallarına göre oynamak şartıyla Amerika'ya girmek ve iş yapmak her zaman için mümkündü.

Nüzhet Kandemir (Eski Büyükelçi)

Türkiye ekonomik bağlamda artık ABD ile her konuda partner olabilir

Türkiye'nin ABD pazarına girmesi, birincisi, çok gecikmişti. İkincisi, Türkiye'nin imkân ve kabiliyetleri Amerikan pazarlarında çok daha ileri düzeyde bir mevcudiyeti gerektiriyordu ve o sağlanamamış vaziyetteydi. Amerikan pazarlarının Türk işadamları için çok komplike, girilmesi çok zor pazarlar olduğuna ilişkin yanlış bir kanaat vardı. Oysa oyunu kurallarına göre oynamak şartıyla ve orada geçerli olan usulleri kısa sürede öğrenme imkânını da kullanarak Amerika'ya girmek ve iş yapmak her zaman için mümkündü. Benim ilk günden beri görüşüm, ABD ile öteden beri hep savunma içerikli geliştiğini gördüğüm iş ve ticaret ilişkilerini diğer alanlara yaymak oldu. Ben bunu söylemeye başladıktan sonra, bazı çevreler bunu biraz da hayretle karşıladılar. Oysa ben bunu inanarak söylüyordum; çünkü Türkiye'nin artık ABD ile her alanda, ekonomik bağlamda, özellikle de ticari ilişkiler bağlamında geçerli bir partner konumuna girdiğine inanıyordum.

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin çalışmaları, her iki ülke işadamlarını ve firmalarını, savunma sanayiinin ötesindeki firmaları da işin içine katarak bir araya getirmek, buluşturmak ve onların iş yapma kapasitesini birbirine gösterebilmek açısından bence önemliydi. Ve bu önemin bilinci içerisinde orada düzenlenen pek çok toplantı ve hele hele devlet adamlarının karşılıklı ziyaretleri sırasında ortaya konan gayretler, bu alanda semeresini verdi. Bu belki hemen elle tutulur bir semere olarak ortaya konamaz, ama ne olursa olsun –hiç geriye gitmeden– adım adım ilerlendi.

Türk-Amerikan İş Konseyi ve ATC'nin, Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'i ziyareti (1996).

hareket planı yapmamız gerekir.[40]

Nüzhet Kandemir'e göre, Türk-Amerikan ilişkilerinde "niyet edilen" ile "elde edilen" arasındaki farkın en temel nedenlerinden biri, Türk tarafının ilişkilerin çift yönlü olması gerektiği konusundaki tüm ikna çabalarına rağmen, Amerikan tarafındaki tek yönlü düşünce tarzının kolay değişmemesiydi:

Amerikan tarafında bu tek taraflılık her zaman kendini gösterir. Her zaman için onlar meselelere sadece Türkiye'ye satmak, Türkiye'den kazanmak açısından bakarlar. Ama Türkiye'nin işini yapması, ticaretini yürütmesi bakımından tereddüt gösterirler. Bu, bugüne kadar benim bildiğim böyle süregelmiştir. Bunu anlatabilmek lazımdır karşı tarafa. Bunun anlaşılabilmesi için de Türk-Amerikan İş Konseyi'nin gayretleri faydalı olmuştur. Ama yeterli olabilmiş midir derseniz, ne iş konseyinin, ne diğer tertiplenen toplantılardaki ifadelerin, söylemlerin, gayretlerin sonucunun yeterli olduğunu iddia etmek mümkündür.[41]

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kuruluşundan 1990'lı yıllara kadar sağladığı en büyük katkı, yapılan rutin yıllık toplantıların dışında çeşitli konferans ve seminerler yoluyla işadamlarının karşılıklı olarak her iki ülkenin ticaret politikaları, ticaret yasaları, kotalar, pazar koşulları, pazarlama ve dağıtım altyapıları, finansman, ticari riskler ve benzeri konularda bilgilendirilmesiydi. Ayrıca 1988 yılında düzenlenen Detroit gezisinde olduğu gibi, çeşitli sanayi tesislerinin ziyaret edilmesine yönelik programlar da Türk işadamları için yararlı oluyordu.

Bunların dışında, nadiren de olsa, iki ülke arasındaki ilişkilere farklı noktalardan anlamlı katkılar sunan kültürel ve akademik içerikli faaliyetlere de yer veriliyordu. Bunların içinde en fazla dikkat çekenlerden biri, ABD'nin en iyi üniversitelerinden biri olan Princeton'da halen "Near Eastern Studies" bölümüne bağlı olarak çalışmalarını sürdüren M. Kemal Atatürk Kürsüsü'nün kurulmasına verilen destekti. Ayrıca, kitabın sonraki bölümlerinde detaylı olarak anlatılacağı gibi, Amerikalı işadamlarının Türk-BDT İş konseyi ile ortak bir çalışma ile Orta Asya'ya götürülmesi de, döneme damgasını vuran olaylardan biriydi.

Diğer taraftan Türk-Amerikan İş Konseyi'nin karşı kanadındaki ikili yapının 1994 yılında giderilerek Amerikan-Türk Konseyi'nin (ATC) kurulması ve böylece çok daha etkin bir yapıya kavuşturulması, konseyin sonraki çalışmaları açısından bir dönüm noktası teşkil edecekti. Bu değişim, Erkut Yücaoğlu'na göre, konseyin daha fazla proje bazlı bir çalışma gündemine sahip olmasını da sağlayacaktı:

Her yıl Amerika'ya gittiğimiz zaman Türkiye'yi ilgilendiren tüm mevzularda Dışişleri Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Amerikan Hazinesi ve çeşitli düşünce kuruluşları ile ortak toplantılar yapıyor ve o toplantılarda Türkiye'nin içinde bulunduğu durumu ve Türkiye'nin geçirdiği değişimin ne istikamette gittiğini onlara gayet net anlatıyorduk. Bu vesile ile de büyük projelerin lobisini yapıyorduk. Mesela Bakû-Ceyhan Boru Hattı'nın lobisinin beş sene üst üste

Sedat Aloğlu (Türk-Amerikan İş Konseyi Eski Başkanı)

Türk-Amerikan İş Konseyi her yönüyle diğer iş konseylerine de rehber oldu

Türk-Amerikan İş Konseyi, epey önde giden ve o tarih itibariyle üyelerin mesai verdiği, fikir jimnastiği yaptığı bir oluşumdu. O dönemin en dışa açık isimleri oradaydı. Ortada henüz hiçbir şey yoktu, ama buna rağmen hepsi de girmeyi kabul etmişlerdi.

Türk-Amerikan İş Konseyi, ikili ülke ilişkilerinde başarılı işler yapmanın yanında diğer iş konseylerine de bir anlamda rehber oldu. Diğer iş konseyleri de o tecrübelerden faydalandı. Çünkü epey önde giden ve o tarih itibariyle üyelerin mesai verdiği, fikir jimnastiği yaptığı bir oluşumdu. O oluşuma katılan arkadaşların ilk başta teklifimi kabul etmeleri bile büyük bir şeydi, çünkü ortada henüz hiçbir şey yoktu. Ne olduğu bile belli olmayan bir şeye giriyorlardı. Buna rağmen hepsi de kabul ettiler. Ömer vardı, Bülent vardı, Mustafa vardı, Cem vardı. Herkes oradaydı; o dönemin en dışa açık isimleri bizdeydi. "Madem Sedat yükü üstlenecek, biz buna destek olalım" dediler. Hepsi de her şeyin arkasından koştular.

Dürüstlük açısından da herkes çok iyi örnek oldu. "Kişisel olarak bu firmaların bu ilişkilerden hiçbir çıkar beklentisi yok, bunlar tamamen ülke çıkarlarını savunuyorlar, Amerika'ya tanıtım için gidiyorlar" düşüncesini yerleştirdiler. Hatta ben kendime o dönemde bir prensip edindim; "Türkiye-Amerika arasında hiçbir iş ilişkisine girmeyeceğim" dedim. Ben bunu söylediğim zaman bana, "Sen çok romantiksin" dediler. Yani, "Etik güzel bir şey ama bu romantizme kayıyor" dediler. Ben ise, "İş konseyi başkanlığımı fahri olarak yapıyorum, bu benim iş ilişkilerimi etkilememeli" dedim. Bu tabii biraz da Türk-Amerikan ilişkilerinin o günkü şartları dolayısıyla böyleydi. Yeni oturtmaya çalıştığımız bir şeye farklı bir örnek koymak durumundaydık. Bugün artık öyle değil tabii. Bugün iş konseyleri ağırlıklı olarak ekonomiye yönelmiş durumda. Oysa bizim kuruluşumuzda birinci planda Türkiye'nin tanıtımı, özellikle de Türkiye ve Amerika arasındaki ilişkilere katkıda bulunmak vardı. Dolayısıyla ilişkiler farklı bir noktadan başladı. O gün öyle davranmamı gerektiriyordu, o şekilde yaptım.

yapıldığını hatırlıyorum. Amerika'ya her gidişimizde konunun biraz daha geliştirilerek, Amerika'nın bunu destekleyen bir konuma gelmesi için çalıştığımızı hatırlıyorum. Hatta bu projenin gerçekleşmesinde DEİK'in çok ciddi bir katkısı olduğunu düşünüyorum.[42]

Türk-Amerikan İş Konseyi'nin gündeminin daha güncel ekonomik konulara ve bölgesel projelere kayması, aynı zamanda giderek daha fazla kişinin ilgisini çekmeye başlayacak ve Erkut Yücaoğlu'na göre Türk-Amerikan İş Konseyi'nin toplantıları Amerika'daki pek çok medya ve düşünce kuruluşunun takip ettiği bir olay haline gelecekti. Aynı düşünceyi paylaşan Mustafa Koç'a göre de, birleşmeden sonra bambaşka bir kimliğe kavuşan Washington toplantıları, 2 bine ulaşan katılımcı sayılarıyla Amerika'da Türkiye ile ilgili yapılan en büyük ve en çok ses getiren etkinliklerden biri olacaktı:

Türk-Amerikan İş Konseyi başkanlığı görevine başladığımda, ABD'deki karşıt kuruluşumuz ATC ile gerçekleştirdiğimiz yıllık konferans adeta bir askeri fuar hüviyetinde idi. Sivil veya ticari mahiyette neredeyse hiçbir katılımcı veya stant yoktu. Değişen dünya koşullarının paralelinde, yapımızın çok daha geniş bir şirketler/kurumlar ağını kapsayacak bir hüviyete dönüştürülmesi gerektiğini anladık. Bu çerçevede başkanlığım süresinde odaklandığım temel konu da bu oldu. Nitekim bu süre içerisinde düzenlediğimiz yıllık konferanslarda kapsama alanımız finans, tarım, tekstil, enerji ve turizm gibi sektörleri de içerecek şekilde genişletildi. Bu konferanslarda, yukarıda belirttiğim alanlara ilaveten, çağdaş Türk tasarımcıların eserlerini ortaya çıkartan moda şovlarından, Türk caz müzisyenlerinin performanslarına, Ahmet Ertegün gibi önde gelen Türk-Amerikan kimlikli şahsiyetlerin onore edildiği aktivitelere kadar birçok farklı boyuta da yer verildi.[43]

Mustafa Koç'un başkanlığı döneminde sağlanan bir başka gelişme de, Amerika'da ilk kez eyalet bazındaki çalışmaların gündeme gelmesiydi. Buradaki çıkış noktası, her eyaletin kendi geliriyle, ekonomik gelişmesiyle ve tüketim normlarıyla ayrı bir ülke gibi ele alınması gereğiydi. Bunun için Washington dışında, eyalet bazındaki organizasyonlarla temasa geçmek önem taşıyordu. Bu yönde harcanan çabalar neticesinde iş konseyinin düzenlediği konferanslar Atlanta, Houston, Colombus, San Francisco, Chicago, Boston, New Orleans, Charlotte ve New York gibi kentlere yayılacaktı. Nüzhet Kandemir'e göre Tampa örneğinde olduğu gibi, bu toplantılarla ülkenin en ücra köşelerine kadar uzanılması amaçlanmaktaydı.[44] Amerika'da eyaletler bazında çalışmanın önem ve gerekliliğine, Çelik Kurdoğlu da şu şekilde katılıyordu:

Senelerce uğraştık ve hâlâ da devam ediyor çabalar, "ABD ile ilişkileri Washington mihverinden çıkartalım" diye. Amerika Washington değil ki! Amerikalı işadamı Washington'a gitmez. Ayakkabı satıcısının ne işi var Washington'da? Tam tersine, Amerikalı sanayici Washington'dan uzak durmaya çalışır, "Vakit harcayamam ben orada, Washington'a gidersem yolarlar beni orada" diye düşünür. Deri alacaksa, elektronik ticareti yapacaksa, gideceği adresler farklıdır, ama Washington değildir. Oysa Amerika'nın tümüne yüklenseydik biz, hakikaten Türkiye Amerika'nın üretim merkezi olabilirdi. Bütün tedarik sistemleriyle ve diğer tamamlayıcı hizmetlerle. Ama yapılamadı.[45]

Amerika'dan Türkiye'ye yatırım çekmek üzere New York'ta yapılan ilk finans toplantılarına da yine bu dönemde başlanacaktı. ABD'den daha fazla yatırım çekmeyi amaçlayan bu etkinliklerin "Türkiye'de Yatırım Olanakları" adıyla bir seminerler dizisi olarak çeşitli şehirlerde yapılması planlandıysa da, Amerikalı finans firmalarının Türkiye ile ilgilenen bölümlerinin ağırlıklı olarak Londra'da olması nedeniyle bu konferanslar 1995 yılından itibaren Londra'ya taşınacak ve Türk-İngiliz İş Konseyi'nin sorumluluğuna girecekti.

15-19 Kasım 1999 tarihleri arasında Türkiye'yi ziyaret eden ABD Başkanı Bill Clinton, 16 Kasım'da Türk-Amerikan İş Konseyi'nin verdiği yemeğe de katıldı.

Çiğdem Tüzün (DEİK Eski Direktörü)

Artık Washington-İstanbul eksenini kıralım, eyalet bazlı çalışalım

Türk-Amerikan İş Konseyi ilk iş konseyimizdi, çok emek verilen bir konseydi. İlk birkaç toplantıdan sonra Çelik Hoca hep söylerdi, ben de desteklerdim, "Artık Washington-İstanbul eksenini kıralım, eyalet bazlı çalışalım" diye. Tabii bu fikri ben de benimsemiştim, Çelik Hoca'yla Amerikan İş Konseyi'nin her yürütme kurulu toplantısında bunu anlatırdık. Hatta bazı "road-show"lar yaptık 1992-93 senelerinde Chicago, Atlanta, Columbus-Ohio gibi yerlerde; Washington'daki yıllık ortak toplantının öncesinde-arkasında. Çılgınca çalışıyorduk, minimum zaman harcayalım, maksimum iş yapalım diye. Dört eyalette road-show yaptıktan sonra, Tampa'daki Karadeniz toplantısını yapıp sekiz güne tüm bu faaliyetleri sığdırmaktan bahsediyoruz. Tabii diğer katılımcılar değişiyor ama DEİK ekibi sabit. Tabii o dönemde toplantı malzemeleri son anda matbaadan çıkıyordu, onları bavullara koyup taşıyorduk. O dönem kargo filan, hele Amerika'ya, çok pahalıydı. Bunları biz yanımızda taşırdık. Bizim bütün ekibin şimdilerde yaşadığı boyun-bel ağrıları bundan kaynaklanıyor. Bir kere Ferda'yla ben sekiz bavul, artı bizim kendi eşyalarımızı taşımıştık. Washington'dan Houston'a aktarma yapacağız, JFK fazla bagajları almak istemedi. "Kargo diye bir şey vardır, yolcu bunları beraberinde götürmez" diyorlardı. Tabii hepsi kâğıt olduğu için çok da ağırdı. O adamla didişmemiz, "Bunlar matbaadan son anda çıktı" diye yalvarmamız, sonunda tekrar bir fazla bagaj bedeli ödeyerek Houston'a gidişimiz... Vardığımızda Ferda bir taksiye, ben başka taksiye binmiştim, çünkü eşyalarımız bagaja sığmıyordu. Biz böyle zorluklar yaşadık. Ama ana fikir olarak Çelik Hoca, ben, Ferda, eyalet bazlı çalışma düşüncesini hep koruduk.

Eyalet bazında çalışmanın örneği olarak Amerika'da bazı "road-show"lar yaptık 1992-93 senelerinde. Çılgınca çalışıyorduk, minimum zaman harcayalım, maksimum iş yapalım diye. Sekiz günde dört eyalette road-show yapmaktan söz ediyoruz.

DEİK kuruluyor

Türk-Amerikan İş Konseyi, her yönüyle yepyeni bir başlangıcı ifade ediyordu. Bu girişim, bir bakıma Turgut Özal'ın kafa yapısının ve yapmak istediği reformların aynası niteliğindeydi. Özal, Türk ekonomisini yapısal olarak liberal bir sisteme kavuşturmaya çalışırken, dış ekonomik ilişkileri de devletin kontrolünde yürütülen rutin bir çalışma olmaktan kurtarmaya çalışıyordu. Özal, dışa açılma hedefinin standartlaşmış kalıplar içinde gerçekleştirilebileceğine inanmıyor ve Türk girişimcisine, çok daha yaratıcı olabileceği yeni alanlar açarak kendisini gösterme fırsatı vermek istiyordu. Türkiye'nin dünya ile bütünleşme sürecinde, özel sektörün lokomotif rolüne güveniyordu. Edilgen, pasif ve devletin himayesi altında yaratıcılık gücünü kaybetmiş bir özel kesimin, ülke ekonomisine yarar getirmeyeceğini düşünüyordu. Dış ticaretin, yılda bir kez toplanan komisyonlar ve bürokratlar tarafından masa başında hazırlanmış planlarla geliştirilmesi mümkün olmadığına göre, işadamının çantasını alıp dünya pazarlarına çıkmasını, iş bağlantıları kurmasını, yabancı sermayeyi özendirmesini, bir anlamda Türkiye'nin ekonomik misyonerliğini yapmasını sağlayacak yeni kanalları yaratmaya ihtiyaç vardı. Bu kanalların ilki Türk-Amerikan İş Konseyi idi.

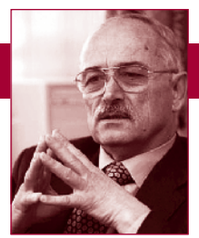
Rona Yırcalı'ya göre, 1980'li yılların başında özel kesimin dış ekonomik ilişkilerde bir rol üstlenebileceği tek kurumsal yapı, Türkiye için önemli sayılan ülkelerle kurulmuş Türk-Alman Ticaret Odası, Türk-Fransız Ticaret Odası gibi ikili ticaret odalarıydı. Ancak bu yapılar, özellikle iş geliştirme alanında yarar sağlamaktan uzak ve işlevsiz organizasyonlardı.[46] Doğrudan ikili ilişkileri geliştirmeye yönelik olarak çalışan Karma Ekonomik Komisyonlar (KEK) ise tümüyle özel sektörden kopuktu. 1980 öncesinde iki ülke arasındaki ekonomik ilişkilerin tartışıldığı hiçbir toplantıya özel sektör katılmaz, sadece konuyla ilgili devlet kuruluşlarını temsil eden memurların katılımı yeterli görülürdü. Oysa Turgut Özal, ülkeler arasındaki ticari ilişkilerde mutlaka özel sektörün yer almasını, hatta bu ilişkileri geliştirme görevinde bizzat inisiyatif sahibi olmasını istiyordu. Türk-Amerikan İş Konseyi, bu amaçla örnek olarak kurulmuş ve başarılı olmuştu. Şimdi bu yapıların sayıca artırılması ve başka ülkeler için de yaygınlaştırılması gerekliydi.

Aynı sıralarda, TÜSİAD Başkanı Sakıp Sabancı tarafından, yabancı heyetlere karşı Türkiye'nin temsil yüzünü oluşturacak, özel sektör öncülüğünde bir "Dış Ekonomik İlişkiler Konseyi" kurulması önerisinde bulunulunca, Özal'ın kafasında bu iki fikir birleşmiş ve iş konseylerinin böyle bir kurumsal çatı altında toplanması düşüncesi ortaya çıkmıştı. O tarihlerde TOBB başkanı olarak görev yapan Ali Coşkun'a göre Özal, böyle bir örgütün TÜSİAD başta olmak üzere, özel sektörün bütün önemli temsilcilerini bir araya getirecek müşterek bir girişim olarak kurulmasını şart görmekteydi:

Özal bir gün bana, "Ali, bu iş için bir fon oluşturmamız gerekecek. Sen arkadaşlarla düşün, görüşelim" dedi. Bir taraftan bütçe sıkıntısı, diğer taraftan gelen heyetlerin en iyi şekilde değerlendirilmesi karşısında hazırladığım kısa bir raporla durumu Sayın Özal'a arz ettim. Özal, Amerika'da olduğu gibi ikili ekonomik ilişkiler konseyleri düşüncesini benimsiyordu. "Bunu kurumsallaştırırken TÜSİAD, TZOB, TİSK gibi sivil toplum kuruluşlarını bir şemsiye altında toplayalım, çünkü dışarıya açılışta aranızda sürtüşme olmamalı" dedi. Bunun için önce TÜSİAD'dan Sayın Feyyaz Berker ile konuşmamı önerdi.[47]

Ekrem Pakdemirli (Maliye ve Gümrük Eski Bakanı / Başbakan Eski Yardımcısı)

Türkiye özel sektörle dışa açılacaktı



Görüyorduk ki dünya globalleşiyor. Türkiye'nin buradaki yerini alması lazım. Kimle alacak? Bunu yapacak olanlar özel sektördü.

Rahmetli Özal ve yanındaki arkadaşları olarak Türkiye'nin dışa açılmasının sadece siyasi otorite veya bürokrasi yoluyla olamayacağı, işadamlarını öne çıkarmamız gerektiği ve burada bilhassa yabancı dili olup dışarıya dönük çalışabilecek, atılıma hazır olan insanlarla beraber DEİK gibi bir kuruluşu kurmakta yarar olduğu konusunda fikir birliği içerisindeydik. Tabii ki başlangıçta Özal'ın da onayıyla, belki işadamlarının içine girip fiili bir şekilde değilse bile, fikri platformda bunun olmasını destekledik. Çünkü yurtdışında gittiğimiz ülkelerin çoğunda serbest piyasa ekonomisi vardı. Bürokratlar olarak bizim, oralara gidip de çalışmalara yön vermemiz çok zordu. Görüyorduk ki dünya globalleşiyor. Türkiye'nin buradaki yerini alması lazım. Kimle alacak? Genel Müdür Ahmet, Genel Müdür Yardımcısı Mehmet'le değil. Bunu yapacak olanlar özel sektördü. Özel sektörün ortaya çıkarılması, öne sürülmesi lazımdı. Özel sektörün önünü açacaksın, yürüyecek. O, kendi kaidelerine göre çalışacak; devletin koyduğu kaidelere göre değil.

Bu aşamada Ali Coşkun'un kendi ifadesiyle önce İstanbul Sanayi Odası'nda, daha sonra da Tekfen Holding'de görüştüğü Feyyaz Berker, Türkiye'nin dış ekonomik ilişkilerinde kritik rol almaya aday olan böyle bir yapının kurulmasını hararetle desteklemişti. Çünkü zaten esas olarak TÜSİAD'ın içinden doğmuş olan bu fikir, Bülent Eczacıbaşı'nın da belirttiği gibi, 1980'li yılların ortalarında TÜSİAD'ın dış ilişkilerle ilgili olarak üstlendiği sorumlulukların giderek artması nedeniyle yönetim kurulunda ve üyeler arasında birçok kez tartışılmıştı. Türkiye'nin dünya ile bütünleşmesi sürecinde bu yükün daha da artacağı öngörüldüğünden, dış ekonomik ilişkilerin ayrı bir çatı altında toplanmasına yönelik bazı taslak çalışmalar da yapılmıştı.[48]

DEİK'in kurucusu kim olacak?

Düşünülen şey, esasen böyle bir yapının TÜSİAD altında oluşturulmasıydı. Hüsamettin Kavi'ye göre DEİK'i kurma düşüncesinin TÜSİAD bünyesindeki özel sektör temsilcilerinden çıkması son derece doğaldı, çünkü ihracat ve dış pazarlara açılma ihtiyacını ilk gören iş çevreleri, TÜSİAD'ın üyesi olan büyük sanayici ve işadamlarıydı. Diğer taraftan TOBB, o tarihlerde, daha çok Anadolu'yu temsil eden ve hedef olarak Anadolu'daki KOBİ'lerin kurumsal bir süreçte gelişmelerine katkıda bulunmaya çalışan bir kurum hüviyetinde olduğundan, özellikle yolun başında DEİK gibi bir kuruluşa olan ihtiyacı görememişti.[49]

Ancak oluşturulacak kurulun mevzuat yönünden incelemesini yapan ve ilk taslak metinleri bizzat kaleme alan Ali Coşkun'a göre böyle bir yapının TÜSİAD altında oluşmasında her şeyden önce yasal engeller vardı. Çünkü birer tüzel kişilik olan şirketlerin, DEİK ya da TÜSİAD gibi bir başka tüzel kişiliğe üye olması kanunen mümkün değildi. Bunun tek istisnası, yasalarla özel bir statüye sahip olan Odalar Birliği'ydi. 5590 sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu, TOBB'a ülke ekonomisini geliştirmek amacıyla kurul oluşturma yetkisi veriyordu. Dolayısıyla kurulacak yapının TOBB'a bağlı olmasında yasal bir sakınca yoktu.

İkinci olarak, kurulacak yeni yapının TÜSİAD'a göre daha geniş kaynaklara sahip olan TOBB çatısı altında kurulması kimilerince bütçesel açıdan bir zorunluluktu. Örneğin Jak Kamhi'ye göre özel kuruluşların etkili çalışmak için gereken büyük bütçeleri tek başlarına temin etmeleri mümkün olmadığından, bu yükümlülük en büyük özel sektör temsilcisi olan TOBB'a kalıyordu. Nitekim İktisadi Kalkınma Vakfı'nın (İKV) kuruluşu da aynı şekilde olmuştu. Vakfın ilk kurucuları Fazıl Zobu ile Behçet Osmanağaoğlu olmakla birlikte, o dönemde Ticaret Odası ve Sanayi Odası'nın maddi yetersizliğinden dolayı, Odalar Birliği'nin şemsiyesine ihtiyaç duyulmuştu.

Son olarak Özal, geniş temsil kabiliyeti nedeniyle, kurulacak yapının TOBB'a bağlı olmasını tercih ediyordu. Böylece yapının gelecekte hem geniş kitlelere ve Anadolu'ya doğru yayılması sağlanabilecek, hem de özel sektörün kendi başına hareket etmesinin mümkün olmadığı kapalı ekonomilerde TOBB'un yarı resmi statüsünden yararlanılması mümkün olacaktı. Başbakan, özel sektörün bulunmadığı bu ülkelerde, devletin, hiçbir resmi statüsü olmayan bir kuruluşu ekonomik konularda muhatap kabul etmeyeceğini öngörerek, DEİK'i yasal olarak Odalar Birliği gibi tüm dünyada resmen tanınan bir kuruluşa dayandırmak istiyordu. Üstelik böyle bir yapılanma, DEİK'in devletle olan ilişkilerini de kolaylaştıracaktı. Özal, bu yöndeki endişelerini Feyyaz Berker'e aktardığında, Berker şahsen böyle bir yapının mutlaka TÜSİAD altında yapılandırılmasına inandığı halde, bazı noktalarda Özal'ı haklı bulacak ve onun önerisini kabul edecekti:

Turgut Bey, DEİK'in TOBB çatısı altında kurulmasını arzu ediyordu. Biz ise, fikri yapısı bu projeye yönelik, gönüllü bir kuruluş olan TÜSİAD tarafından yönlendirilmesini istiyorduk. Devlet çatısı altında olursa,

Ali Coşkun (solda) Jak Kamhi, Selahattin Beyazıt ve Asım Kocabıyık'la birlikte bir yurtdışı misyonunda.

Yaşar Yakış (Riyad ve Kahire Eski Büyükelçisi)

İşadamları, doğrudan işin kalbine inip, iş konseylerinin kuruluşuna karar verdiler

Rahmetli Özal, ülkeler arasındaki ticari ilişkilerin bürokratik çerçevede kaldığı takdirde bir çeşit bürokrat turizmine dönüştüğünü gördüğü için, işadamını işadamıyla karşılaştırmak arzusundaydı. Türkiye'nin böyle bir deneyimi olmadığı halde, bunun ne kadar başarılı olacağını belki yurtdışındaki tecrübelerinden ötürü tahayyül edebiliyordu ve bu süreci başlattı. 1988'den önce, tam tarihi hatırlamıyorum, bir gün Sayın Yusuf Özal "İstanbul'a gidiyoruz" dedi. "Ne yapacağız?" dedim. "Göreceksin, orada iş dünyasının çok büyük adamlarıyla tanışacaksın. Onlarla bütün ülkelerle iş konseyleri kurulmasını konuşacağız" dedi. Amerika'yla iş konseyi daha önce kurulmuş, o modelin başka ülkelere de yaygınlaştırılması için konuşulacaktı. Gittik, Odakule'de toplandık. Feyyaz Bey oradaydı, rahmetli Sakıp Sabancı Bey oradaydı. Tabii bu kadar çok büyük işadamıyla, Türkiye'nin iç piyasasının belki yüzde 80-90'ını kapsayan kimselerle bir arada bulunmak çok hoşuma gitmişti. Orada işadamları hiç ayrıntıya girmeden, hemen konunun kalbine ulaşıp işi kısa bir sürede bağladılar. Hangi ülke ile hangi iş konseyi kurulacak, başına kim geçecek, iş konseyi nasıl çalışacak? Oradakilerin hepsi TÜSİAD mensubuydu. TÜSİAD'ın TOBB'dan iş çalmaya heves edeceği zannıyla gitmiştim ben. Aksine, o büyük işadamları bu işin TOBB'un şemsiyesi altında yürütülmesini öngördüler. Hemen hangi ülkeyle iş konseyini kimin kurması gerektiğini kendi aralarında paylaştılar. Bir ülkeyle en fazla iş yapan işadamı kimse, o ülkeye o işadamını verdiler. Böylelikle DEİK'in ilk şekillendiği yerde tesadüfen ben de bulunmuş oldum.

İşadamları, Odakule'deki toplantıda hemen hangi ülkeyle iş konseyini kimin kurması gerektiğini kendi aralarında paylaştılar. Bir ülkeyle en fazla iş yapan işadamı kimse, o ülkeye o işadamını verdiler.

buraya farklı etkilerin olacağını düşünerek, farklı bir sistem kurmak istiyorduk. Bu sisteme göre, örneğin bir grup işadamı Irak ile iş yapmak istiyorsa, bütçesini de kendisi karşılayacaktı. TOBB'un geniş temsil kabiliyeti, Turgut Bey'in tercih ettiği şekildeydi. Bu konuda Turgut Bey ile konuştuğumda ben de ona hak verdim. Çünkü Türkiye'de birlikte hareket etmek kolay değil. Devlet ile de iş yapmak çok zor.[50]

Öte yandan Özal, böyle bir yapının TÜSİAD'ın desteği olmadan işlerlik kazanamayacağını biliyordu. Özal'ın kafasında ikili bir yapı vardı. Oluşturulacak olan kurul, yasal olarak TOBB'a bağlı olacak, ancak çalışmalarında zaten hemen hepsi TÜSİAD'ın önde gelen üyeleri olan işadamlarının liderliğinde oldukça bağımsız bir şekilde hareket edecekti. Ömer Dinçkök'e göre Özal, kendisine has enerjisiyle büyük dinamizme sahip olan TÜSİAD ile özel sektörün Türkiye sathına yayılmış en geniş organizasyonu olan TOBB'u, baş oyuncular olarak bir arada görmek istiyordu. O dönemde özel sektörün en önemli temsilcileri olan diğer kuruluşların katılımının sağlanmasını da, güçlü bir başlangıç için önemli görüyordu.[51]

Ne var ki DEİK'in bu şekilde TOBB'a bağlanması, bu girişimin tümüyle özerk ve siyasetten uzak kalması gerektiğine inanan iş çevrelerinde rahatsızlığa yol açmıştı. Birçok TÜSİAD üyesi, yapılanmanın TÜSİAD altında gerçekleştirilmesi yönündeki görüşlerinde ısrar ediyordu. Bu kişiler, Avrupa'da DEİK benzeri yapıların sanayi federasyonlarına bağlı olarak çalıştığını, Türkiye'de de sanayi federasyonu statüsüne en uygun yapının TÜSİAD olduğunu ileri sürüyorlardı. Nitekim TÜSİAD'ın 1988'de Bakanlar Kurulu kararıyla Avrupa Sanayi ve İşverenler Konfederasyonları Birliği'ne (UNICE) üye olması da, onun bu statüsünü doğruluyordu.

TOBB'a en fazla karşı çıkan isimlerden biri de, Başbakan Özal'a bu fikri ilk götüren Sakıp Sabancı'ydı. Sabancı, "Bu iş TOBB yönetimine girerse o politikalara ben girmem" diyerek daha kuruluş aşamasında resimden çıkacak ve bu tavrını ömrünün sonuna kadar sürdürecekti. Sabancı, kendisine yıllar sonra "Niye Sabancı hiçbir şirketiyle DEİK'te yer almıyor? Oysa Koç her konseyde var" sorusunu yönelten Çiğdem Tüzün'e, "Ben kurulması için çok uğraştım. Ama sonunda Odalar Birliği'nin hükmi şahsiyetinde kurulmasına karar verilince bu iş olmaz dedim, onun için yokum" açıklamasını yapacak; "Sakıp Ağa, DEİK siz olmadan olmaz, sizin olmadığınız yerde bu iş yürümez" şeklinde ısrar eden Çelik Kurdoğlu'na da, "Ben bir işin yönetiminde değilsem, başında değilsem, tabi olacaksam gelmem o işe. Ben yokum, yolunuz açık olsun" diyecekti.[52]

Ertuğrul İhsan Özol'a göre DEİK'in fonksiyonel olarak Odalar Birliği'ne bağlanması iş çevrelerinde çok doğru bulunmasa da, sonunda muhalif kesim bu girişimin devam etmesi için durumu kabul edecek ve DEİK'e destek vermeyi sürdürecekti.[53] Bu desteğin boyutları, söz konusu dönemde Türk özel sektörünün en önemli temsilcileri olan dokuz kuruluşun –hiçbiri dışarıda kalmayacak şekilde– aynı çatı altında birleşmesinden de anlaşılmaktaydı. Daha sonraki yıllarda DEİK'i örnek alan başka hiçbir ülkenin böyle bir yapılanmayı gerçekleştiremeyecek olması, yapılan işin büyüklüğünü gösteren bir örnekti.

Bu sinerjiyi ve amaç birliğini yaratan kişi ise, uzlaştırıcılık meziyetlerini yaşamı boyunca başka birçok örnekte de sergileyen Feyyaz Berker'di.

DEİK'in oluşumuna imza atan dokuz kurucu üyesi şunlardı:

- TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği)
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği)
- İKV (İktisadi Kalkınma Vakfı)
- YASED (Yabancı Sermaye Koordinasyon Derneği)
- İİB (İhracatçılar Birliği)
- TURKTRADE (Türk Dış Ticaret Derneği)
- TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu)
- TZOB (Türkiye Ziraat Odaları Birliği)
- TMB (Türkiye Müteahhitler Birliği)

Başbakan Turgut Özal, DEİK'in kuruluşunda rol almış işadamlarıyla bir arada: (Soldan sağa) Cem Boyner, Sakıp Sabancı ve Feyyaz Berker.

Turgut Bey kurulacak yapının TÜSİAD'a has enerjiyle çok dinamik bir yapıda olmasını istiyordu. Öte yandan TOBB'un çok güçlü bir örgütü vardı. Oluşum bu ilke ile başladı.

Ömer Dinçkök (TÜSİAD Eski Başkanı)

TÜSİAD'ın enerjisi, TOBB'un temsil gücü DEİK'te birleşti

Ben 86 yılında, Sakıp Bey'in TÜSİAD'daki bir yıllık başkanlık döneminde başkan vekiliydim. Turgut Bey, bir Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu oluşturulması konusunu TÜSİAD'a açtığı zaman amaç belirliydi, ama belki bu isim henüz belirlenmemişti. Turgut Bey, "Bu konuyu TÜSİAD'ın ve Odalar Birliği'nin birlikte ele almasını ve birlikte geliştirmesini istiyorum… Sizin Ankara'da bu konudaki liaison'unuz DPT Müsteşarı Yusuf Özal'dır" dedi. TÜSİAD içinden ben görevliydim, bu kuruluşun temaslarını yapmak ve kuruluş aşamasına getirmek üzere. Odalar Birliği'nden ise Ali Coşkun görevliydi. Ali Coşkun Bey TOBB başkanıydı. Aynı zamanda Ali Coşkun'la o dönemlerde İstanbul Sanayi Odası'nın yönetim kurulunda görev yapıyorduk birlikte. Dolayısıyla yakınlığımız vardı. Bu çalışmayı Yusuf Özal ile birlikte oluşturduk, ilerlettik. Başkanlık dönemimde TÜSİAD kendi kurullarında bunu ele aldı. Turgut Bey kurulacak yapının TÜSİAD'a has enerjiyle çok dinamik bir yapıda olmasını istiyordu. Bunun için de TÜSİAD'ı mutlaka işin içinde görmek istiyordu. Öte yandan TOBB'un tabii Türkiye sathına yayılan en geniş organizasyon olması sebebiyle her büyüklükteki kuruluşun burada temsil edilebileceğini öngörüyordu. Doğal olarak TOBB'un çok güçlü bir örgütü vardı. Oluşum bu ilke ile başladı.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

Dokuz kurucusu içinde DEİK'le gerek hukuki, gerekse işlevsel anlamda en yakından ilişkili kuruluş olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Türkiye'deki tüm oda ve borsaları tek çatı altında toplamak amacıyla 1952 yılında kurulmuştur. Anayasa'nın çizdiği çerçeve dahilinde, kamu kurumu niteliğinde tüzel kişiliğe sahip bir mesleki üst kuruluş olan TOBB, yasal dayanağını 15 Mart 1950 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 5590 sayılı kanundan almaktadır. Bu kanunun yerini daha sonra, 1 Haziran 2004 tarihinde çıkarılan 5174 sayılı kanun almıştır.

Kuruluşun amacı, "Odalar ve borsalar arasında birlik ve dayanışmayı sağlamak, ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak" şeklinde tarif edilmektedir. Kurulduğu 1952 yılında 53 oda ve borsayı bünyesinde bir araya getiren TOBB, geride kalan yarım yüzyıllık süre içinde üye sayısını 365 oda ve borsaya çıkarmıştır. Yasal üyelik zorunluluğu nedeniyle TOBB, Türk iş âleminin tamamını kapsayan bir çatı örgütü niteliğindedir.

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

1971 yılında, özellikle işçi sendikalarının artan etkinliği karşısında özel sektörün örgütlenme ihtiyacının ürünü olarak kurulan Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), kuruluşunu takip eden kısa zaman içinde Türk özel sektörünün en etkili temsilcisi haline gelmiştir. 1970'lerin istikrarsız siyasi ve toplumsal atmosferi içinde etkin bir baskı grubu olarak işlev gören TÜSİAD, 1980 sonrasında yeni ekonomik modelin hayata geçirilmesinde de önemli görevler üstlenmiştir. DEİK'in kuruluşunda birinci derecede rol oynayan isimlerden Feyyaz Berker, 1971-1980 yılları arasında TÜSİAD Yönetim Kurulu başkanlığı yapmıştır.

Türk ekonomisinin dışa açılım sürecinde de önemli rol alan TÜSİAD, 1987 yılında Türkiye'nin AB üyeliği başvurusunun kabul edilmesinden sonra ekonomik ve siyasi yapının Avrupa normları düzeyine getirilmesi için yoğun çaba sarf etmiştir. Kuruluşun uluslararası alandaki etkinlikleri Brüksel, Washington, Berlin, Paris ve Pekin'de açılan temsilcilikler ve 2001 yılında kurulan TÜSİAD International yoluyla devam etmektedir.

İktisadi Kalkınma Vakfı

İstanbul Sanayi Odası ve İstanbul Ticaret Odası'nın girişimiyle, AB ve Türkiye-AB ilişkilerindeki gelişmeler hakkında Türk iş dünyasını ve kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla 1965 yılında kurulan İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV), kuruluşundan bu yana düzenlediği seminer, konferans ve panellerin yanı sıra yayımladığı araştırma ve gerçekleştirdiği tanıtım faaliyetleriyle kendi alanında saygın ve etkili bir ihtisas kuruluşu haline gelmiştir.

İlk dönemlerinde çalışmalarını sınırlı sayıda kurumla yürüten İKV, Türkiye-AB ilişkilerindeki gelişmelere paralel olarak mütevelli kuruluşlarının sayısını artırmış ve özel sektörün birçok önemli temsilcisinin desteğini kazanmıştır. Sahip olduğu kütüphaneyle AB konusunda önemli bir akademik merkez işlevi de gören İKV'nin Brüksel'de bir temsilciliği bulunmaktadır.

Amaç ve çalışmaları itibariyle birçok bakımdan ortak yönlere sahip olan DEİK ve İKV arasında, başından beri örnek bir işbirliği oluşmuştur. Türk-Fransız İş Konseyi'nin uzun yıllar başkanlığını yapan Jak Kamhi, 1987-1992 yılları arasında İKV'nin de başkanlığını yürütmüştür.

Yabancı Sermaye Koordinasyon Derneği

Sonraki yıllarda adı Uluslararası Yatırımcılar Derneği olarak değişecek olan Yabancı Sermaye Koordinasyon Derneği (YASED) 1980 yılında kurulmuştur. Kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan YASED'in üyeleri, Türkiye'de faaliyet gösteren uluslararası şirketlerdir. Bu yanıyla YASED, Türkiye'deki doğrudan yabancı yatırımların temsilcisi olma özelliğini taşımaktadır.

Kuruluş amacı Türkiye'deki yatırım olanaklarının iyileştirilmesi ve yabancı şirketlerin ortak sorunlarına dikkat çekerek bunların giderilmesine çalışmak olduğu halde, YASED'in genellikle Türkiye'ye yabancı sermaye getirmeyi amaçlayan bir kuruluş olarak algılanması nedeniyle dernek, çalışmalarını bu yönde de geliştirmiştir. Günümüzde YASED, sahip olduğu temel vizyonu, "Türkiye'nin çekici bir yatırım alanı haline gelmesi için daha iyi bir çevre yaratmaya çabalamak ve uluslararası yatırımcılar için istikrarlı bir yatırım ortamı oluşturmak" şeklinde ifade etmektedir. YASED'in öncelik verdiği başlıca alanlar kayıt dışı ekonomi, hukuk güvenliği, vergi ve teşvikler, istihdam, eğitim, fikri ve sınai mülkiyet hakları ve ARGE yatırımlarıdır.

İhracatçı Birlikleri

İhracatçı birlikleri, tek bir kuruluşu tanımlamak için kullanılan bir ifade olmayıp, Türkiye'nin farklı şehir ve bölgelerinde ve birbirinden çok farklı sektörlerde faaliyet yürüten ihracatçı birliklerinin bütününü kapsamaktadır. Bu birlikler, Dış Ticaret Müsteşarlığı'na bağlı faaliyet yürütmekte ve genel anlamıyla ihracatı ilgilendiren tüm sorunlar hakkında üyelerini bilgilendirmekte, gerekli teknik yardımları sunmaktadır.

Türkiye Dış Ticaret Derneği

Türkiye Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE), Türkiye'nin önde gelen dış ticaret derneklerinin girişimiyle 1983 yılında kurulmuştur. TURKTRADE'in üyelerini, Türkiye'nin 1980'li yıllarda yürüttüğü büyük ihracat seferberliğinin en önemli unsurları olan Dış Ticaret Sermaye Şirketleri oluşturmaktadır.

Üyelerinin birçok farklı sektörde faaliyet göstermesi nedeniyle, dış ticaret konusunda sektörler üstü bir konuma sahip olan TURKTRADE, esas olarak ihracat ortamının geliştirilmesine ve iyileştirilmesine çalışmaktadır. Bunun dışında küreselleşmenin tarım ve sanayide yarattığı rekabeti göğüslemek, bunun gerektirdiği yapısal reformların gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak ve Türk sanayiinin rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlamak gibi hedefler doğrultusunda hareket eden TURKTRADE, kamuoyunun ihracatla ilgili konularda bilgilendirilmesi için de bir araçtır.

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

Ülkedeki işveren sendikalarını bir araya getiren Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK), ilk olarak 15 Ekim 1961 tarihinde "Türkiye İşveren Sendikaları Birliği" olarak kurulmuş ve daha sonra ülke genelinde örgütlenmeye giderek 20 Aralık 1962 tarihinde "konfederasyon" statüsünü kazanmıştır.

"Gönüllü teşkilatlanma" ilkesiyle hareket eden TİSK, çalışma barışını korumak, işveren ve işçi kesimleri arasında diyalog ve uzlaşma tesis etmek, hür teşebbüs ve piyasa ekonomisi ilkelerini korumak, demokratik düzenin savunuculuğunu yapmak ve nitelikli işgücü yetiştirilmesi için mesleki ve teknik eğitime önem vermek gibi amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermektedir. TİSK'in Türk özel sektörü bakımından en önemli işlevi, işverenlerin endüstriyel ilişkiler alanında temsiliyetini sağlamaktır.

Türkiye Ziraat Odaları Birliği

19. yüzyıl sonlarından bu yana var olan ziraat odaları geleneğinin bir uzantısı olan Türkiye Ziraat Odaları Birliği (TZOB), 1957 yılında 6964 sayılı Ziraat Odaları ve Ziraat Odaları Birliği Kanunu ile yasal bir zemine kavuşmuş, fakat gerekli tüzüğün çıkarılamaması nedeniyle ancak 1963 senesinde faaliyete geçebilmiştir. TZOB de, TOBB gibi, hukuki dayanağını Anayasa'dan alan kamu kurumu niteliğindeki bir mesleki kuruluştur.

6964 sayılı kanunun 24. maddesi, TZOB'un görevlerini "tarımsal politikaların genel menfaatlere uygun olarak yürütülmesini sağlamak, tarımla ilgili görüşlerini kamuoyu ile paylaşmak ve çiftçilerin hak ve menfaatlerini korumak" şeklinde tanımlamaktadır. TZOB, aynı zamanda tarım politikaları konusunda hükümetlerle doğrudan ilişki içindedir. Bugün 727 ziraat odasına kayıtlı 4,5 milyon üyesi bulunan TZOB, esas itibariyle tarımsal kesimi temsil eden bir örgüt olarak DEİK'le sınırlı bir ilişki içinde olmakla birlikte, Türkiye'deki en geniş tabanlı özel sektör kuruluşu olarak güçlü bir konuma sahiptir.

Türkiye Müteahhitler Birliği

Bağımsız ve kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB), altı müteahhidin girişimiyle 26 Ocak 1952 tarihinde Ankara'da "Türk Müteahhitler Birliği Derneği" adıyla kurulmuştur. Başlangıçta sınırlı sayıda üyeyle faaliyetlerine başlayan dernek, inşaat sektörünün genişleyerek daha saygın bir statüye kavuşması için çaba göstermiştir.

Türkiye'de kendi alanında faaliyete geçen ilk örgüt olan TMB, sektörün gelişimiyle paralel bir gelişme göstererek zaman içinde Türk inşaat sektörünün önde gelen firmalarını temsil eden etkin bir kuruluş haline gelmiş; aynı zamanda Türk inşaat sektörünün 1970'lerden itibaren yurtdışına açılmasıyla birlikte, Türk özel sektörünün dışa açılım sürecinde de önemli rol oynamıştır.

TMB, günümüzde toplam 70 ülkede faaliyet göstermektedir. Kuruluşa üye olan inşaat firmalarının gerçekleştirdiği işler Türkiye'deki toplam projelerin yüzde 70'ini, yurtdışındaki projelerin ise yüzde 90'ını kapsamaktadır.

Çiğdem Tüzün'e göre DEİK'in dokuz özel sektör kuruluşunun imzasıyla kurulmuş olması, DEİK'in hepsiyle eşit mesafeyi koruyarak hareket etmesi noktasında bir hassasiyete yol açıyordu. Aynı çerçevede İTO ve İSO da doğrudan kurucu üye olmamakla birlikte, iki yılda bir yapılan DEİK Divanı'nda (Genel Kurul) söz hakkına sahipti ve eşit mesafede olma kaygısından ötürü tüm yazışmalara dahil ediliyordu.

DEİK'in kuruluşunda özel sektörün tam desteğinin aranması ve özel sektöre bu kadar çok vurgu yapılması, Özal başta olmak üzere kurucu kadronun hem "özel sektörün öncülüğü" konusundaki hassasiyetini gösteriyor, hem de aslında bir bakıma dünyadaki genel eğilimleri yansıtıyordu. Türk-Amerikan İş Konseyleri Koordinatör Başkanı Yılmaz Argüden'e göre 1980'li yıllarda dünyada gelişen trendler, bu tip gönüllü kuruluşların rolünün artmasına neden olmaktaydı. Akademisyen İlter Turan'a göre de yurtdışından gelen heyetlerin tek bir merci tarafından ağırlanması gibi pratik bir ihtiyacın dışında DEİK'in kurulmasının en önemli gerekçelerinden biri de, serbest piyasa ekonomisinin gelişmiş olduğu ülkelerde işadamlarını temsil eden sivil toplum örgütlerinin Türkiye'de de yine kendilerininkine benzeyen bir muhatap aramalarıydı. Turan'a göre 1980 sonrasında Türkiye'de ekonominin yönetilmesinde devletçi uygulamaların terk edilmesiyle, dış ekonomik ilişkiler alanında da artık sivil bir yapının oluşması artık kaçınılmaz hale gelmişti ve DEİK bu boşluğu dolduracak ilk kuruluşlardan biri olacaktı. İlter Turan, bu süreci şöyle anlatıyor:

Türkiye'nin 1960'lı yıllardan başlayarak yaşadığı bir sıkıntı vardı. Dünyanın muhtelif ülkelerinden, özellikle Batı ülkelerinden muhtelif sivil toplum kuruluşları Türkiye'deki benzerleri ile irtibata geçmek istedikleri zaman kendilerine benzer bir kuruluşu muhatap olarak ararlar, bunu bulmakta güçlük çekerlerdi. Devlet kuruluşları ise bir yandan resmi sıfatı olmayan kuruluşlarla temas kurmakta çekingen davranırlar, diğer yandan da sınırlı imkânları dolayısıyla maddi imkânlarının destekleyemeyeceği ilişkilerden kaçınırlardı. Çoğu zaman dar kadroları zaten çok sayıda kuruluşla ilgilenmelerine imkân tanımazdı.

Türkiye'nin 1980 sonrası dış dünyaya açılması, özellikle Türk ekonomisinde ithal ikamesi yerine ihracatla büyüme stratejisinin seçilmesi, iktisadi alanda dış ülkelerle devlet dışındaki kanallardan da ilişkiler geliştirilmesini zorunlu duruma getirdi. Bu çerçevede iş konseyleri kurulmaya başlandı. Doğal olarak ilk konseyler Türkiye'nin o dönemde yoğun iktisadi bağları olan ülkelerle kuruldu. Türkiye'nin iktisadi erişim alanı genişledikçe, iş konseylerinin de sayısı arttı.[54]

DEİK, Türkiye'nin tanıtımında ve bir bilgi kaynağı olarak zaman içinde Türkiye'nin yurtdışı ilişkilerinde en muteber kuruluşlardan biri haline gelmesini, büyük oranda özel sektörün kurduğu müstakil bir yapı olmasına borçluydu. Çünkü gelen heyetlere bizzat işadamları ve piyasanın içinden kişiler tarafından yapılan sunumlar, devlet bürokrasisi tarafından yapılan sunumlardan hem daha gerçekçi, hem de daha muteber kabul ediliyordu. Örneğin Ankara'da çeşitli temaslarda bulunan bir Norveç heyetinin İstanbul'da düzenlenen bir bilgilendirme toplantısından sonra, "Sizleri dinlemeseydik ülkenizde farklı fikirlerin olduğunu, serbest bir tartışma ortamı olduğunu anlamayacaktık" demesi, resmi görüşle özel kesimin anlatımı arasındaki farklılıkları göstermesi bakımından önemliydi.[55]

İlter Turan'ın bu görüşünü, Türk-Danimarka İş Konseyi'nin kurucu başkanı Ömer Perçinel de paylaşıyordu. Perçinel'e göre DEİK'in en büyük katkısı, yabancı işadamlarıyla daha samimi bir ortamda ilişki kurulmasını ve iş bağlantılarının doğrudan temaslarla daha hızlı gelişmesini sağlamasıydı. Yabancı işadamları, Türk konsey üyelerinin verdiği bilgilerin, diğer resmi kanallardan aldıklarına nazaran daha gerçekçi ve açık olduğunu düşünüyorlardı. Bu da iş bağlantılarında karşı tarafa güven veriyordu.[56]

DEİK'in özel sektör içindeki birleşti-

Başbakan Turgut Özal, Başbakan Yardımcısı Kaya Erdem'le birlikte işadamlarıyla bir toplantıda: (Soldan sağa) Kaya Erdem, Şerif Egeli, Turgut Özal, Hasan Karamehmet.

1985 yılında Türk-Amerikan İş Konseyi'ni kurduk. Turgut Bey faaliyetlerimizi beğendi, destekledi ve "Bunu genişletin" dedi. Derken Feyyaz Bey devreye girdi ve bu bayrağı aldı götürdü.

Şerif Egeli (Türk-Pakistan ve Türk-Ürdün İş Konseyleri Başkanı)

DEİK'in kuruluşunun lokomotifi Feyyaz Berker'di

1985 yılında rahmetli Başbakanımız Turgut Bey'in isteği ile Türk-Amerikan İş Konseyi'ni kurduk. Konseyin ilk başkanı Ersin Faralyalı'ydı, o da rahmetli oldu. Bu konseyin ilk toplantısını Washington'da yaptık. Turgut Bey beğendi, destekledi ve "Bunu genişletin" dedi. O zaman Ali Coşkun Bey, Odalar Birliği başkanı olmuştu. Ali Bey'e bunu rica etti ve böylece hep beraber bu işte çalışmaya başladık. Benim o zaman iki şapkam vardı: Biri Türk-Amerikan İş Konseyi kurucusu olmak; ikincisi de Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin kurduğu TURKTRADE adlı derneğin başkan yardımcılığı. TURKTRADE de DEİK'in kurucuları arasına girmeyi kabul ettiği için, Ali Bey'le beraber çalıştık. Derken Feyyaz Bey devreye girdi ve bu bayrağı aldı götürdü. Hatırlıyorum, çeşitli toplantılar olurdu, TÜSİAD, Müteahhitler Birliği, TURKTRADE, Odalar Birliği, TİSK, İKV –onun da başında Jak Kamhi vardı– ve İhracatçı Birlikleri temsilcilerinin katıldığı. Hepsinin katılımıyla Feyyaz Bey'in organize ettiği birkaç toplantıdan sonra DEİK'in kuruluşuna karar verildi ve bütün bu dernekler kurucu olarak DEİK'e üye oldu. O zaman TOBB bu kadar kuvvetli değildi DEİK'te. DEİK'i kurma vazifesi Feyyaz Bey'e verildiği için, Feyyaz Bey daha kuvvetliydi ve bu işi götüren insan, lokomotif oydu. Onun için, DEİK'i onun güdümünde geliştirdik ilk önce.

1989-92 yılları arasında ABD'nin Ankara Büyükelçisi olarak görev yapan Marc Grossman.

rici özelliğine vurgu yapan bir başka kişi ise, ABD'nin Ankara Eski Büyükelçisi Marc Grossman idi. Türkiye'de bulunduğu 1989-92 yılları arasında konseyin çalışmalarından fazlasıyla yararlandığını söyleyen Grossman'a göre DEİK, sadece Türkiye'nin gelecekteki ekonomik başarısının şekillenmesinde değil, Türk iş dünyasının bir araya gelmesinde de çok önemli rol oynamış bir kuruluştu:

Bu projeye öncülük eden Feyyaz Berker gibi isimler, Türkiye'nin gelecekteki başarısının dünya çapında etkili iş ve yatırım bağlantılarıyla mümkün olabileceğinin farkına varmış kişilerdi. DEİK, çok sayıda başka katkısının yanında, yaşamsal denebilecek iki somut kazanım sağladı: İlk olarak, dış ekonomik ilişkiler alanında Türkiye'nin fikirlerinin yapılanmasını sağladı. İkinci olarak DEİK önemli bir "birleştirici unsur" olarak farklı çıkar gruplarını bir araya getirdi ve müstakbel ekonomik ilişkilerin konuşulduğu bir forum oluşturdu.[57]

DEİK'in misyonu tanımlanıyor

DEİK Direktörü Can Göknil'den DPT Müsteşarlığı Müşaviri Ethem Kulhan'a gönderilmiş 22 Haziran 1987 tarihli bir bilgi mektubu, DEİK'in o günkü görev tanımını son derece basit bir şekilde şöyle tanımlamaktaydı:

DEİK'in amacı, Türkiye ile diğer ülkeler arasında ekonomik ilişkilerin geliştirilmesi ve bilhassa dışa dönük faaliyetlerde tekerrürü önlemektir.[58]

Burada "tekerrürü önlemekten" kasıt, Türk özel sektörünün dış ilişkilerdeki tek temas noktasının DEİK olmasıydı. İlk günlerden başlayarak iş dünyasının yoğun desteğini alan DEİK, geniş bir çerçevede Türk iş âleminin, yani büyük, orta ve küçük müteşebbislerin dışarıya karşı ortak kuruluşu olarak düşünülmüştü. Amaç, gelen yabancı heyetlerin tek tek iş dünyasını temsil eden bütün kuruluşları dolaşmak yerine tek bir kanaldan bilgilendirilmesi, yatırım yapacaksa potansiyel iş ortaklarıyla orada tanışmasıydı.

O sıralarda Türkiye'deki büyük dönüşüm hakkında bilgi edinmek ve yatırım şartlarını değerlendirmek amacıyla doğrudan Türk sanayicilerle görüşmek isteyen yabancı heyetlerin yarattığı yoğun trafik, TÜSİAD'ın gündemini hayli meşgul eder hale gelmişti. Bu nedenle TÜSİAD yönetimi, doğrudan kendisiyle ilgili olmayan konulardaki bütün dış ilişkilerini de DEİK'e kanalize etme imkânına sahip olacaktı. Rona Yırcalı'ya göre de yabancı heyetleri ağırlama sorumluluğunun tek bir merkezde toplanması, bilhassa ticaret odalarının ortaya koyduğu dağınık görüntüyü gidermek açısından çok önemliydi:

O zaman Türkiye dışa açılıyor. O zamana kadar sık sık heyetlerin gelmesi gibi bir durum yok, ama Turgut Bey liderliğinde çok önemli bir şekilde ülke dışa açılıyor. Bu dışa açılma hareketiyle beraber gelen heyetler de çoğalmaya başladı. Heyetler geldiği zaman, bazı odalar bunlarla meşgul oluyor, bazı odalar ise bu işi birbirlerine bırakma eğilimine giriyordu: "Bu sefer ben yaptım, bir dahaki sefere sen yap" gibi. Ve bu heyetler üst üste olmaya başlayınca, buna çare bulalım dendi. Turgut Bey pek çok konuda önderlik yapardı. Çağırdı, "Buna bir çare bulun" dedi. O zaman Japon, Güney Kore gibi ülkeler örnek alınarak "Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu kurulsun ve toplu olarak gelen heyetlere ev sahipliği yapsın, onlarla meşgul olsun, kimse ortada kalmasın ve yapılacak olan dış gezilere de bunlar öncülük etsin" dendi. Yani belli bir odanın hegemonyası, ağırlığı olmasın diye böyle başladı.[59]

Elbette DEİK'in görevleri sadece heyetleri karşılamak ve dış gezileri organize etmekle sınırlı değildi. DEİK'in daha üst seviyedeki misyonu, çok genel bir tanımla, Türk özel sektörünün dışa açılmasını sağlamaktı. Ömer Dinçkök'e göre Özal, özel sektörü dışa açmak için geniş ölçüde teşviklerden yararlanıp ihracatı bir hedef olarak önlerine koyarken, doğal olarak sıra eşzamanlı olarak Türkiye'nin dış ilişkilerine gelmişti. Türkiye'nin bu yöndeki tecrübesi ise son derece kısıtlıydı. İşadamlarının dışarı gidip pazar araştırması yapması, mal satması, hatta anlaşma yapması bile çok yeni ve yabancı kavramlardı. Özal, özel sektörün bu konularda elini tutacak, aynı zamanda bu yöndeki çabaları zaman ve para tasarrufu sağlayacak şekilde tek elden yönlendirecek bir yapının kurulmasını bir ihtiyaç olarak görüyordu. Japonya'da Keidanren, İngiltere'de CBI ve Fransa'da CNPF

Süleyman Demirel (9. Cumhurbaşkanı)

Türk ekonomisini dünyaya entegre edecek olanlar ülkenin girişimcileriydi

DEİK bir ihtiyaçtan doğuyor. Hangi ihtiyaçtan doğuyor? Artık piyasa ekonomisi uygulanacağına göre, Türk ekonomisini dünyaya entegre edecek olan aktörler sadece devletin memurları ise bu yürümez. O zaman ne olacaktır? Ülkenin girişimcisi hem iç, hem dış sahnede rol alacaktır. Hem içeride, hem dışarıda rol alacaktır. Bilhassa Türkiye'nin üretimini dışarıda pazarlamak... Dışarıdaki üretimi Türkiye'ye getirmek... Dışarıdan sermaye getirmek... Türkiye'yi daha iyi tanıtmak... Dışarıdaki ülkelerin -ki bu muamelede bulunduğunuz ülkelerin hepsi hemen hemen piyasa ekonomisine sahip ülkeler– ekonomisini devlet değil, özel teşebbüs erbabı yürüttüğünden, onlarla ve onların kuruluşları ile temas içerisinde olmak... Türk iş adamlarını dışarıya açmak... Bir de Türkiye'nin teşebbüs gücünü harekete geçirerek dışarıya açmak ve dışarının teşebbüs gücünü de Türkiye'ye getirmek... Bu, DEİK'in ana fonksiyonudur ve çok önemli bir adımdır. DEİK, böyle bir ihtiyaçtan doğmuştur. Doğrudan doğruya devletçilikten piyasa ekonomisine geçmenin kurumlarından biridir DEİK.

Türkiye'nin teşebbüs gücünü harekete geçirerek dışarıya açmak ve dışarının teşebbüs gücünü de Türkiye'ye getirmek... Bu, DEİK'in ana fonksiyonudur ve çok önemli bir adımdır.

gibi kuruluşlar, bu yönde yapılacak bir çalışma için örnek teşkil ediyordu.[60]

Ömer Dinçkök'ün bu düşüncesine, Hüsamettin Kavi de katılıyordu. Kavi'ye göre 1980'lerin başında Türkiye'nin önde gelen sanayicileri bile ihracatın nasıl yapılacağına dair bir bilgi ve birikim sahibi değildi. Çünkü Türkiye'nin bu tarihlerden önce uluslararası pazara yönelik önemli bir geçmişi olmadığı gibi, özel sektörün müşteriyi nasıl bulurum, karşı taraftaki muhatabım kim olabilir, dünya pazarlarına nasıl ulaşırım, nasıl bilgilenirim gibi soruları kendine sorduğunda yanıt bulma şansı da yoktu. O güne kadar Türkiye'deki ilişkiler hep belli bir çevre içinde ve dar bir çerçevede sürdürülmüştü. Ancak mevcut şartlar, Türk özel sektörünün ileri doğru taşınmasını sağlayacak bir faz değişikliğini gerektiriyordu. DEİK, temel olarak bu çerçevede, Türk işadamını yurtdışındaki iş çevreleriyle buluşturacak bir platform olarak tasarlanmıştı:

Çok öz bir ifadeyle DEİK, Türk sanayicisini ve ihracatçısını dünyayla, karşı taraftaki ilgili potansiyel alıcılarla veya ilişki kuracağı insanlarla buluşturan bir platform olarak oluşturuldu. Bu, başlangıçta daha çok satış amaçlıydı; sonra hem alış, hem de satış ilişkisine dönüştü platform. DEİK aracılığı ile ülke bazındaki iş konseylerinin kurulması, sonra karşı ülkede de benzer bir yapının oluşturulması ve de bu insanları bir araya getirme sürecinin adım adım hayata geçirilmesiyle, bana göre Türkiye'nin küreselleşme sürecindeki ilk adımı atıldı. Türkiye'de ihracat rakamlarına bakarsanız, o tarihten sonraki artışları hepimiz net bir şekilde görebiliriz. DEİK, bu anlamda özel sektörün bugün sözünü ettiğim küreselleşme sürecindeki gerçek ilk somut adımlarının atıldığı kurumsal yapıydı.[61]

Ali Mansur'a göre DEİK'in kuruluşu 1980 kararlarıyla Türkiye'nin dışa yönelmesi ve ihracatın bir numaralı hedef haline gelmesiyle yakından bağlantılı olsa da, DEİK'in amacı ihracatı organize etmek değil, dış ticaretin artması için gereken platformu oluşturmaktı. Nitekim bu nedenle DEİK hiçbir zaman salt ihracatı artırmayı bir hedef olarak görmeyecek; çalışmalarını Türkiye'nin dış ilişkilerini geliştirerek dünyayla entegrasyonuna yardımcı olmak, bu arada dış ticaretin (ithalat ya da ihracat yoluyla) artmasına yardımcı olmak, Türkiye'ye dış sermayeyi çekmek ve hatta Türkiye'nin hedef ülkelerdeki yatırımlarını artırmak ekseninde yürütecekti.[62]

1980'li yıllarda birbiri ardına ülkelerin koruma duvarlarını kaldırarak dışa açılmaları, o zamanki tabiri böyle olmasa da, "küreselleşme" olgusunu gündeme getirmişti. Bu süreçle birlikte, ülkeler arasındaki ilişkilerin geleceğine yönelik olarak iki yönlü bir gelişme dikkat çekiyordu. Bunların birincisi, ülkelerin güçleri ne olursa olsun karşılıklı bağımlılıklarının artması, diğeri ise ülkeler arasındaki ilişkilerin boyutlarının zenginleşmesiydi. Artık ülkeler arasındaki ilişkiler sadece devlet kademelerinde belirlenmiyor, aynı zamanda iş dünyasının, akademi ve sanat dünyasının ve sivil toplum kuruluşlarının önemi artıyordu. Başka bir deyişle uluslararası ilişkiler gittikçe daha çok "sivil"leşiyor, devlet dışı, hükümet dışı bir kimlik kazanıyordu. Bu nedenle, Türkiye'nin çeşitli ülkelerle ikili ilişkilerinin gelişmesinde de, değişik toplum kesimlerinin ve sivil toplum örgütlerinin önemi artıyordu.[63]

Dünyadaki benzerleri gibi, böyle bir sivil toplum örgütlenmesinin örneği olan DEİK, o yıllarda başbakan danışmanı olarak görev yapan Selim Egeli'ye göre doğrudan doğruya 24 Ocak Kararları'nın gereği olan bir kuruluştu. Bir bakıma koşullar DEİK'in doğuşunu gerektirmiş, buna karşılık DEİK de Türk özel sektörünün hızla dışa açılmasını sağlayan en önemli araçlardan biri olmuştu:

DEİK'in kuruluş fikrinin doğduğu ve iş konseylerinin hızla ortaya çıkmaya başladığı süreç, Türkiye'nin ekonomisi ve dış siyaseti ile gerçek anlamda dışa açılmasının hız kazandığı süreçtir. DEİK yapısında bir sivil toplum harekâtının ihtiyacı aslında 24 Ocak 1980 Kararları'yla beraber doğmuştur. Türk özel sektörünün kurumsal bir yapıda; plan, program ve belirli bir strateji kapsamında

Uğur Yüce (Türk-Fransız ve Türk-İsviçre İş Konseyleri Eski Başkanı)

DEİK iş dünyasının ideallerini sahiplendi, iş dünyası da DEİK'i

DEİK bu insanlara diyordu ki, "Sen gel, katıl, ben sana yardımcı olmak için buradayım, ben senin ilişkilerini geliştirmek için buradayım. Sen ne kadar başarılı olursan, ne kadar çok satarsan, ortaklık kurarsan, ben kendimi o kadar başarılı addedeceğim."

Tabii, üstünden bu kadar yıl geçtikten sonra DEİK'in modeli üzerine yorum yapmak çok kolay. Ama o yıllara dönersek, o yıllarda aslında bu çok iyi niyetli bir yaklaşımdı. Yani o yıllar için yapılabilecek ve gerek şirketler, gerekse kurumlar arasındaki eşgüdümü sağlayabilecek çok iyi niyetli bir düşünce, bir yaklaşımdı. Belki Odalar Birliği'ne daha işin başında hâkim bir kuruluş olma imkânını veren yapısı ve dolayısıyla da Odalar Birliği'ne kim başkan olursa, onun kişiliğine göre artacak olan ağırlığı açıkçası o aşamada pek düşünülmemişti. Ama o dönem için, bence çok aklı başında, çok dengeli, herkesi kucaklayan, çok ideal formül gibi gözüküyordu. Kuruluştaki iyi niyet ve o zamanki düşünce sistematiği bence çok önemli. Esas ona bakmak lazım ve yanılgıya düşmemek lazım. Yani her olay kendi içindeki koşullarıyla yorumlanmalı. Biz de 85, 86, 87, 88 senelerinin koşullarıyla bunu yorumlamak durumundayız. Olayları bugünkü 100 küsur milyar dolarlık ihracata bakarak yorumlarsanız farklı şeyler çıkar, 1950'li yılların ihracat ortamına göre yorumlarsanız başka şey çıkar, olaya Özal'ın Türkiye'yi dünyaya açma gayreti içinden bakarsanız bambaşka bir şey çıkar. Yapılan iş o yıllar için çok doğruydu. Neden doğruydu? Özal, bir öncülük yapmış ve bu ülkeyi dünya ile bütünleştirmek için bir gayret içine girmişti. Bütün iş dünyası da bu anlamda dışa açılmak istiyor, en azından dışarıda malını satmak istiyordu. Böyle bir arzu içinde olanların gönüllülük esasıyla katılımı o tarihte çok doğaldı, çok normaldi, çünkü bu insanların mevcut bilgisi, mevcut tecrübesi ve mevcut relasyonları ile tek başına bunu yapma olanağı çok sınırlıydı. Ama DEİK bu insanlara diyordu ki, "Sen gel, katıl, ben sana yardımcı olmak için buradayım, ben senin ilişkilerini geliştirmek için buradayım. Sen ne kadar başarılı olursan, ne kadar çok satarsan, ortaklık kurarsan, ben kendimi o kadar başarılı addedeceğim." Böyle olunca iş konseylerinin gönüllülük esaslı bu yapısı o tarihlerde en idealiydi, en doğrusuydu ve en mantıklısıydı. İlk kuruluşunda burada "ülke menfaatleri benim menfaatlerim ile eşdeğerdir" gibi bir yaklaşım vardı. Fakat bilahare kuruluşun etkinliği arttıkça, dünya çapındaki prestiji arttıkça dengeler bozuldu.

hızla dışa açılmasını gerçekleştiren unsurların başında gelir. Türk hür teşebbüs mensupları dış pazarlarla ilgili doğru bilgiye, adrese ve lobi faaliyetlerine DEİK sayesinde kavuşmuşlardır. Rahmetli Başbakan Turgut Özal'ın, bir Davos toplantısı sırasında "DEİK nedir?" diye soran zamanın Yunan başbakanına, "DEİK Türk ekonomisinin dışişleri bakanıdır" şeklindeki cevabı, bence DEİK'in en iyi tarifidir.

DEİK vücut buluyor

Çelik Kurdoğlu'na göre Türk-Amerikan İş Konseyi, DEİK açısından bir iskelet, bir yapı oluşturmak için çıkış noktasıydı.[64] Konseyin uzun yıllar eşbaşkanlığını yapan Sedat Aloğlu'na göre ise Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurulduğu günden itibaren yapılan her çalışma, DEİK'in doğuşuna yönelik bir adım anlamına geliyordu. Türk-Amerikan İş Konseyi kurumsallaşma bakımından DEİK'ten bir adım önde olsa da, kavramsal olarak ikisi beraber ilerliyordu. Dışa açılım sürecinde Türkiye'nin tüm kurumlarının birlikte hareket edebileceği, firmaların bu yönde elinden tutacak ve dış dünya ile ilişkilerini düzenleyecek bir kuruma olan ihtiyaç iş dünyası tarafından uzun zamandır dile getiriliyordu. Diğer taraftan Türk-Amerikan İş Konseyi'ne benzer yapılanmaların Türkiye için stratejik öneme sahip diğer ülkeler için de başlatılması söz konusuydu. Türk-Amerikan İş Konseyi'ni model alan bu yapıların tamamını tek bir çatı altında toplama düşüncesi ise, zaten DEİK'in misyonunu tarif etmiş oluyordu:

Bütün iş konseylerini tek bir çatı altında toplama düşüncesi biraz da yol boyunca oluştu. Başta Türk-Amerikan İş Konseyi ve DEİK bir anlamda iki kardeş kuruluş gibi devam ediyordu. Fakat iş konseylerinin sayısının artma ihtiyacı ortaya çıkınca, konseyler ve kurumlar arasında sinerji yaratması açısından DEİK'le bağlantılı olmaları daha doğru bulundu. İşte o noktada bütçe oluşumu, bütçe paylaşımı ve DEİK'e bir pay aktarımı gibi konular gündeme geldi. "İş Konseyi'nin sözleşmesi nasıl DEİK'e adapte edilebilir?" diye toplantılar yapıldı. Zaman zaman farklı yerlerde, ama çoğunlukla da Feyyaz Bey'in ofisinde toplanıyorduk. DEİK o şekilde oluştu.[65]

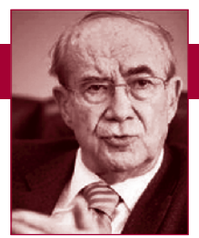
Türk-Amerikan İş Konseyi ile ilk adımı atılan model, dünyada önem kazanmaya başlayan ikili ilişkiler kavramıyla bire bir örtüşen bir modeldi. Her ne kadar böyle bir modelin uygulanmasına biraz spontane bir şekilde karar verilmiş olsa da, Türkiye'nin geleneksel dış ticaret ortağı olan ülkeler dışında yeni pazarlar bulmak ve bunlarla ilişkileri geliştirmek bakımından bu modelin ne kadar yararlı olduğu sonraki yıllarda daha da iyi anlaşılacaktı. Bu model, ülke bazındaki ilişkilerde bir uzmanlaşma getiriyordu ki, bu da özellikleri itibariyle birbirinden çok farklı olan ülkelere göre hareket planını ayrı ayrı oluşturma olanağı veriyor, dolayısıyla ilişkilere esneklik kazandırıyordu. Nihat Gökyiğit'e göre iş konseyleri modeli, farklı farklı sektörlerden gelen kişilerin tamamen gönüllülük bazında, aynı amaç çevresinde toplanmasını sağlaması itibariyle de yeni ve heyecan vericiydi:

DEİK, "Dışa açılmada özel sektörün daha faal ve daha organize rol alması lazım" düşüncesinden hareketle kuruldu. Hareket noktası buydu. O zaman bu model nasıl olmalı diye görüşüldü ve ülkeler bazında oluşturulacak iş konseylerinin altında firmaların tecrübelerini, bilgilerini, sıkıntılarını, sorunlarını ve çözümlerini bir araya getirerek yol almasına karar verildi. Bu, çok farklı bir modeldi şüphesiz, çünkü ilk defa çeşitli sektörlerden gelen firmalar –bunun içinde müteahhidi var, ticaret yapanı var, kimya sektöründe olanı var, demir-çelikte olanı var, gübrede olanı var, ulaşımda olanı var– aynı gaye ile, aynı yapı altında bir ülke ile ilişkileri geliştirmek için bir araya geliyorlardı. Bu model çok başarılı oldu, çünkü çeşitli sektörlerin problemleri o ülkeyle bir arada konuşuldu ve çareler arandı. O bakımdan farklı bir modeldi bu; bugüne kadar yapılmamış bir modeldi.[66]

Türk-Amerikan İş Konseyi'nden sonra kurulan ilk konsey, Türk-Japon İş Konseyi idi. Japon İş Konseyi'nin kuruluş toplantısının yapıldığı 17 Ekim 1986 tarihi itibariyle henüz DEİK operasyonel hale gelmemişti. Bu nedenle toplantı İstanbul, Beyoğlu Odakule'deki TOBB ofisinde gerçekleştirilmiş, konseyin kuruluşuyla ilgili diğer çalışmalar da konseyin kurucu başkanı Şarık Tara'nın ofisinden yürütülmüştü. Dolayısıyla iş konseylerini geliştirme çalışmalarıyla DEİK'i kurma çalışmaları paralel, ama birbirinden bağımsız olarak ilerlemekteydi. Bu süreçte henüz hukuki bir kimliği de bulunmayan DEİK, ofisi, sekreteryası ve bir kurumsallığı olmayan, sadece işadamlarının kendi bürolarından yürüttükleri bir "çalışma grubu" niteliğindeydi. Girişimin yöneticisi Can Göknil'di.

Tuğrul Erkin (Türk-BDT İş Konseyleri Başkan Yardımcısı / Türk-Macar İş Konseyi Başkanı)

İş konseylerinin gücü ve farklılığı ikili yapısından gelir



DEİK'in derneklerden en önemli yapısal farkı her iki tarafta da bir temsilcinin bulunmasıydı. Yani iş konseylerinde muhatabının olmasıydı. Yoksa Türk-Gürcü İşadamları Derneği de var, Gürcistan'da Gürcü-Türk İşadamları Derneği de. DEİK bünyesindeki iş konseylerinin yapısal farkı, iki tarafın oluşturduğu bir yönetim kurulu ile idare edilmesidir. Bu da her iki tarafın yönetim kurullarının ve üyelerinin iş hayatını geliştirmek için birtakım çalışmalar yapmalarını gerektirir. Bu, zannediyorum iyi bir şeydir. Ama maalesef bugüne kadar hâlâ istenen sonucu verememiştir. Çünkü karşı kanatların bir kısmı emirle kurulmuştur. Bunlarda işadamı yoktur. Mesela Kazakistan'ı, Özbekistan'ı, Türkmenistan'ı veyahut Gürcistan'ı alırsanız, örneğin Shevardnadze'ye rica edilmiştir, "Bize bir iş konseyi başkanı bul" diye, o da birini görevlendirmiştir. Görevlendirilen kişi o kadar memurdur ki, yaptığımız iş konseyi toplantısında masaya oturmaktan korkmuş, gitmiş kenara oturmuştur, "Ben cumhurbaşkanı ile aynı masada oturabilir miyim?" diye. Halbuki toplantının başı odur. Bir tarafta ben, bir tarafta odur. Bazı iş konseyleri, çift kanatlı olmasına rağmen, çift kanada kavuşamamıştır. Mesela bir keresinde Türk-Gürcü İş Konseyi ortak yönetim kurulu toplantısını yaptım Türkiye'de. Yönetim kurulunun üyelerini davet ettim, hatır kırmadılar geldiler. Gelenlerin beş tanesi de Türk; Gürcistan'da çalışan Türk şirketlerinin temsilcileri. Aynı zamanda benim üyem zaten. Dolayısıyla o karşılıklı denge tam sağlanamamıştır.

Karşı kanatların bir kısmı emirle kurulmuştur. Bunlarda işadamı yoktur. Başkan olarak görevlendirilen kişi o kadar memurdur ki, yaptığımız iş konseyi toplantısında masaya oturmaktan korkmuş, gitmiş kenara oturmuştur.

Türk-Japon İş Konseyi'nin kuruluşundan yaklaşık bir ay sonra, 1986 Kasım'ında dokuz özel sektör kuruluşunun katılımıyla DEİK kuruldu. Kuruluşta, 5590 sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu dayanak alınmış, böylece yapılanma TOBB çatısı altında gerçekleştirilmişti. Bu doğrultuda, Odakule'deki TOBB ofisinin bir bölümünün DEİK'e ayrılmasına karar verildi. Aynı günlerde, henüz emekleme aşamasında olan iş konseyleri modelini geliştirmek amacıyla direktör yardımcısı olarak davet edilen Çelik Kurdoğlu göreve başladı. Ofisin hazırlanması için gereken süre içinde çalışmalar Tekfen Holding'de, Nihat Gökyiğit'in ofisinde sürdürüldü. Hazırlık çalışmalarının tamamlanmasından sonra 1987'nin Mart ayından itibaren Odakule'deki ofis fiilen hizmete geçti. Can Göknil tarafından DPT Müsteşarlığı'na gönderilen bir bilgilendirme mektubunda, DEİK'in kuruluşu, sadece birkaç satırdan oluşan bir bilgi olarak şöyle özetlenmekteydi:

DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından 5590 sayılı kanunda belirtilen esaslara göre ve DEİK'e üye olan kuruluşların maddi ve manevi desteği ile 1986 yılında kurulmuş, Mart 1987'den itibaren İstanbul, Beyoğlu Odakule İş Merkezi'ndeki bürosunda faaliyete geçmiştir.[67]

Başlangıçta iş konseyi başkanlarının ofislerinde yürütülen çalışmalar, DEİK'in kurulmasından sonra 1987 başında Odakule'deki ofisin faaliyete geçmesiyle buradan yürütülmeye başlandı.

DEİK İcra Komitesi'nin 17 Şubat 1987 tarihinde toplanmasından sonra gazetelerde yayımlanan haberler de, o günlerdeki ortam ve çalışmalar hakkında kıymetli bilgiler vermektedir. Toplantıdan sonra yapılan basın toplantısında TOBB Başkanı Ali Coşkun, Türkiye'nin bundan sonra dış ticari ilişkilerinin "iş konseyleri" yoluyla geliştirilecek olmasını "yeni bir model" olarak tanımlıyordu. Coşkun, bu modelin esas amacını, "Türkiye'nin çeşitli ülkelerle ticari ilişkilerini geliştirmek ve menfaatlerini korumak" olarak özetliyordu. Ege Bölgesi Sanayi Odası Başkanı Ersin Faralyalı ise yaptığı açıklamada, Türkiye'nin bir tanıtım çıkmazı içinde olduğunu ve DEİK yoluyla ihracatı artırma hedefinin yanında Türkiye'nin tanıtılmasının da amaçlandığını belirtiyordu. Faralyalı, "DEİK bünyesindeki iş konseyleriyle bir yandan ticari ilişkilerimizi geliştirirken, bir taraftan da Türkiye'nin tanıtılmasına çalışıyoruz. Türkiye ne kadar tanıtılırsa, ticaretinin de o kadar kolay gelişeceğine inanıyoruz" diyordu. İş konseylerinin kuruluş çalışmalarına ve faaliyetlerine katkıda bulunmaya çalıştıklarını belirten TÜSİAD Başkanı Ömer Dinçkök ise DEİK'ten beklenen amacı şöyle özetliyordu: "DEİK'in ve iş konseylerinin kurulmasıyla Türk dış ilişkilerini tek bir çatı altında toplayarak daha efektif bir sonuca varılabileceği inancındayız. DEİK'in kuruluşunu Başbakan Özal da istiyor. Ne mutlu ki, dokuz özel sektör temsilcisi bir araya geldi ve gönüllü olarak bu kuruluşu ortaya çıkardık."[68]

Basın toplantısının devamında Ali Coşkun, kurulan ve kurulmakta olan iş konseyleri hakkında da bilgi veriyordu. Burada ilginç olan not, Ali Coşkun'un Türk-Fransız İş Konseyi'ni kurulmuş olan konseyler arasında saymasıydı. Oysa söz konusu konseyin kuruluş tarihi, daha sonraki tüm belgelerde 27 Nisan 1987 olarak belirtilmektedir. Şu halde Ali Coşkun'un kastettiği şey, büyük olasılıkla konseyin kuruluş çalışmalarına başlanmış olma-

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

DEİK işadamlarının ofislerinde kurulmuş iş konseylerinden doğdu

DEİK ofisi fiilen 1 Ocak 1987'de çalışmaya başladı. O günlerde düşünülen ve bana önerilen model sonradan oluşan modelden çok farklıydı. Düşünülen model, iş konseyi denilen üç ünitenin etrafında oluşan bir DEİK idi. Ama tabii o zaman bu işin ne hukuku vardı, ne de tüzel kişiliği vardı. Ne olduğu da tam belli değildi. Ama belli olan şey şuydu: İş konseyi adı verilen birtakım hücreler var. Bu hücrelerden biri Amerikan İş Konseyi, çünkü işi başlatan bu konsey. O konseyin nasıl oluştuğunu da kimse bilmiyor. Dönemin başbakanı Turgut Özal Amerika'ya gidiyor; artık böyle bir konsey kurulmasını Amerikalılar mı telkin ediyor, onu bilmiyoruz. Peki neden önce Amerikan? Çünkü Amerika'yla ilişkiler çok daha güçlü ve daha organize. Ama iş bundan ibaret kalmıyor tabii. Japon ve Fransız İş Konseyleri de beraberinde geliyor. Neden Japon ve Fransız İş Konseyleri? Çünkü demin bahsettiğim tablonun içinde iki tane daha lider karakter var: Bir tanesi Şarık Tara, bir tanesi de Jak Kamhi.

Biz bu şekilde Odakule'nin 9. katında çalışmaya başladığımızda katın yarısı Odalar Birliği'nin, yarısı DEİK'indi. DEİK'e ait olan kısımda cephede üç tane oda vardı. Biri Ali Coşkun'un, biri Feyyaz Berker'in, biri de DEİK direktörünün. Ama ne Feyyaz Berker, ne de Ali Coşkun geldi o odalara. Çünkü başında niyet orayı sembolik bir merkez yapıp, DEİK'i sembolik olarak bir sekreterlik, bir direktörlük halinde bırakmak ve bütün işleri iş konseyinin başkanının bürosundan yönetmekti. Bütün kurgu bu idi. Zihinlerindeki model iş konseylerini bir çatı altında toplamak değildi; hiçbir şekilde o değildi. Ama olayların evrilmesiyle öyle oldu. Şimdi geriye dönüp baktığımız zaman takdirle anmalıyız ki, önünü kesmediler bu olayın; "Dur ne yapıyorsun, kendi kendine gelin güvey oluyorsun?" demedi kimse. Dünyada örneği yok böyle bir şeyin. Yani çok küçük bir bütçeyle ve çoğunluğu da bu tür işlerde deneyimi bulunmayan bir ekiple başlatılan bir deney yaşadık ve birlikte başardık.

Başlangıçtaki niyet DEİK'i sembolik olarak bir sekreterlik, bir direktörlük halinde bırakmak ve bütün işleri iş konseyinin başkanının bürosundan yönetmekti. Bütün kurgu bu idi. Zihinlerindeki model hiçbir şekilde iş konseylerini bir çatı altında toplamak değildi.

sıydı. Ali Coşkun ayrıca ABD, Fransa ve Japonya'dan sonra "ticari ilişkileri geliştirmek ve dengesizlikleri gidermek" amacıyla Pakistan ve Güney Kore İş Konseylerinin de kurulacağını bildiriyordu. Mevcut iş konseylerinden Türk-ABD İş Konseyi'ne Türk tarafında Sedat Aloğlu, Türk-Fansız İş Konseyi'ne Jak Kamhi ve Türk-Japon İş Konseyi'ne Şarık Tara başkanlık ediyordu. DEİK'in icra komitesi başkanlığında ise Feyyaz Berker bulunuyordu.

DEİK'in ilk genel kurul toplantısı (DEİK Divanı) ise 7 Mayıs 1987 tarihinde yapıldı. Divan Başkanı İbrahim Bodur'du. Toplantıda tartışılan konuların başında bütçe geliyordu. Yeni kurulan DEİK'in gelirleri son derece kısıtlıydı. İlk tesis masrafları yüzünden 1987 bütçesi açık veriyordu. Bu nedenle, iş konseylerinin yıllık katkılarına ek olarak, bir kereye mahsus olmak üzere gelirlerinin yüzde 20'sini tesis kuruluş giderlerine katkı payı olarak DEİK'e aktarmalarına karar verildi. Ayrıca DEİK'in kuruluşu sırasında varılan mutabakata uygun olarak, DPT'nin özel sektörün katkısına eşit miktarda iştirakini sağlamak üzere girişimlerde bulunulması kararlaştırıldı. Böylece bu konu, DEİK'in hemen her dönemde karşı karşıya kalacağı bütçe sorunlarının ilk örneği olarak kayıtlara geçti.

Ali Mansur (Türk-İngiliz İş Konseyi Eski Başkanı)

İş konseylerini bir tür misyonerlik anlayışı içinde kurduk

DEİK bir fikirden doğmuştu, TÜSİAD'ın da doğduğu gibi. Kuruluşunda oturup da bir "görev tanımı" yapılmamıştı DEİK için. Neyin nasıl yapılacağı düşünülmeden kurulmuştu. Her konsey başkanı, doğru gördüğü, uygun gördüğü istikamette çalışmaya başlamıştı.

DEİK ihracatı organize etmek üzere kurulmadı. DEİK, bilateral ekonomik rölasyonları yükseltmek, geliştirmek için kuruldu. Yoksa ihracatı Türkiye'ye DEİK getirmedi. DEİK'in vazifesi hiçbir zaman daha fazla mal satmak değildi. Daha fazla mal satılıp alınabilmesi için gereken platformları oluşturmaktı. DEİK'in vazifesi bence bu idi. Kuruluşunda oturup da bir "görev tanımı" yapılmamıştı DEİK için; bugün de olduğunu sanmıyorum. Çünkü bir fikirden doğmuştu, TÜSİAD'ın da doğduğu gibi. Böyle bir tarif olsa iyi olurdu tabii. Ama neyin nasıl yapılacağı düşünülmeden kuruldu. İstim arkadan gelsin, malum ya, biraz alaturkalık olacak hepimizde, bu da öyle. Dolayısıyla, DEİK'in bir "görev tanımı" olmadığı, neyi nasıl yapacağına dair hedefleri belirlenmediği, hedeflere gidecek yolların nasıl kat edileceği çizilmediği ve konuşulmadığı için, her konsey başkanı doğru gördüğü, uygun gördüğü istikamette çalışmaya başladı.

Bu, normal bir organik büyüme haliydi. Her konseyin kendi karakteri vardı. Hem başkanın karakterinden, hem de hangi memleket ile kurulduysa o memleketin insanlarının karakterinden kaynaklanan farklılıklar vardı. Onları görmeden önce böyle bir büro kurup da işe girmenin âlemi yoktu. Bence bu modeli başta kuran arkadaşlarımız çok doğru yaptılar. Herkes kendi bürosundan, zaman zaman kendi cebinden para harcamak suretiyle çalıştı. Bir yerde bu bir misyonerlikti. Üye toplamak çok zordu başlangıçta. İşte, "Böyle bir konsey kurduk, sen falan memlekette iş yapıyorsun, gel üye ol!" Adam soracak, "Peki bu bana ne getirecek?" Ben bunu defalarca duydum. Oysa asıl soru, "Bu bana ne getirecek" değil, "Sen buna ne vereceksin?" idi.

DEİK'in organizasyonu ve finansman yapısı

Önceki bölümlerde de açıkladığımız gibi DEİK, iki taraflı "İş Konseyleri" yoluyla faaliyet gösterecek şekilde kurulmuştu. Bu yapının ülkeler arasında ikili ilişkileri geliştirmeye yönelik diğer girişimlerden en önemli farkı, her iki tarafta da daimi bir yapının bulunması ve yürütme kurullarının ortak çalışmalar yoluyla görevlerini icra etmesiydi. İlk iki konsey olan Türk-Amerikan ve Türk-Japon İş Konseyleri kurulduğunda DEİK henüz hayata geçmemiş, üçüncü konsey olan Türk-Fransız İş Konseyi'nin kuruluşu da DEİK'le yaklaşık aynı zamanda gerçekleşmişti. Bu dönemde iş konseylerinin görev ve çalışma şartlarıyla ilgili ayrıntılı tanımlamalar henüz yapılmamıştı. Esasında Çelik Kurdoğlu'na göre, ilk başta düşünülen model de tümüyle farklıydı. İlk iş konseylerinin çoğu, o konseyin kurucu başkanlığını üstlenen kişilerin ofislerinde hayata geçmişti. Aynı şekilde konsey işlerinin başkanların kendi ofislerinden takip edilmesi düşünülmüş, DEİK'e ise sadece basit koordinasyon ve sekreterya görevleri yüklenmişti. Ancak kısa zamanda iş konseylerinin sayısı hızla artıp görev tanımları çeşitlenince, DEİK'in rolü ön plana geçmişti. İş konseylerinin görev, çalışma ve kuruluş esasları da, 1988 yılında DEİK mevzuatının Odalar Birliği Yönetim Kurulu'nda kabul edilmesiyle yeni baştan düzenlenmişti (Bkz. Ek 2).

İş konseylerinin temel görevi olarak tarif edilen "iş geliştirme" faaliyetleri, iki ülke arasındaki iktisadi, mali, ticari ve sınai ilişkilerin artırılmasına yönelik olarak incelemeler yapmak; taraf ülkelerin kuruluşları arasında köprü oluşturmak; özel sektörün beklenti ve sorunlarını belirleyerek resmi makamlara bu yönde tavsiyelerde bulunmak; ekonomik ilişkilerde kolaylık sağlamak üzere iki ülkedeki uygulamaların birbiriyle uyumlu hale getirilmesine çalışmak gibi başlıkları kapsıyordu. İş konseylerinin diğer önemli bir görevi de, diğer ülke ile iş yapmak isteyen kuruluşların ihtiyacı olan bilgileri temin etmek ve ortak yatırımları teşvik etmek üzere danışmanlık hizmetleri vermekti. Tanıtım faaliyetleri ise, Türkiye ekonomisinin daha iyi tanınmasını sağlayacak ticaret fuarları, sergiler, toplantılar, konferans ve seminerlerden, iki ülke arasında yakınlaşma sağlayacak sosyal etkinliklere kadar geniş bir çerçevede ele alınıyordu.

Türk kanadındaki iş konseylerinin başlıca yönetim organları, kabul edilmiş tüm üyelerin oluşturduğu "İş Konseyi Genel Kurulu" ile genel kurul tarafından seçilen "Yürütme Kurulu"ndan oluşuyordu.

DEİK Genel Kurulu: (Soldan sağa) TOBB Başkanı Yalım Erez, Divan Başkanı İbrahim Bodur ve İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker (24 Ocak 1993).

Genellikle 5-9 kişiden oluşan yürütme kurulunun başkanı, aynı zamanda iş konseyinin de başkanıydı. Yönetmeliğe göre her iş konseyinin üye ilişkilerini takip etmek, raporları hazırlamak, koordinasyonu ve iletişimi sağlamak üzere bir de sekreter kadrosu öngörüldüyse de, fiiliyatta bu görev DEİK bünyesinde çalışan elemanlarca yerine getirilmekteydi.

İş konseyinin bütçesi esas olarak, genel kurulun kararı ve DEİK Yönetim Kurulu'nun onayı ile belirlenen üye giriş aidatları ve yıllık aidatlardan oluşuyordu. Bunun dışında hizmet karşılığı alınan ücretler ve bağışlar da iş konseylerinin ek gelirlerini oluşturuyordu. Her iş konseyi, bütçe gelirlerinin DEİK Yönetim Kurulu'nun kararına bağlı olarak yüzde 20-40 arasındaki belirli bir kısmını ortak hizmetler için DEİK bütçesine aktarmak zorundaydı.

Yeni bir iş konseyi kurulacağı zaman, DEİK Yönetim Kurulu tarafından geçici bir yürütme kurulu ve "Kurucu Başkan" tayin ediliyor, kuruluş çalışmaları tamamlandıktan sonra genel kurul toplanarak iki yıl boyunca görev yapacak esas yürütme kurulunu seçiyordu. Yeni bir iş konseyinin kurulması için genellikle konseyin faaliyetlerini finanse edebilecek en az 25 şirketin üye olmayı kabul etmesi bekleniyordu. Bir ülke ile iş konseyi kurulması ve karşı tarafta çalışmaların başlatılması için özel kesimden o ülkeye yönelik bir ilgi olması bekleniyordu. Bu uygulama, daha sonra yönetim kurulunda "25 firma o konseye üye olmaya hazırsa orası yeni bir pazar değildir, zaten iş yapılan yerdir. DEİK özel sektörü yeni pazarlara nasıl ulaştıracak?" şeklinde bazı tartışmaları da gündeme getirmişti. Ancak Hüsamettin Kavi'ye göre bir ülkeye yönelik olarak bir iş konseyinin 25 üyesinin olması, o ülkeyle doğrudan bir bağ içine girmiş, iş ilişkisi kurmuş ve işlerini düzene sokmuş 25 firmanın var olduğu anlamına gelmemekteydi. Çünkü sadece bir ülkeyi hedef pazar olarak belirlediği ya da o ülkeyi yakından tanımayı istediği için üye olan firmaların sayısı da az değildi. Ayrıca fiili uygulamada bazı ülkeler için 25 üyeye ulaşmak çok güç olduğundan, DEİK Yönetim Kurulu bazen daha az üyeyle kuruluşu gerçekleştirerek "işin devamına bakma" görüşünü de benimseyebiliyordu.[69]

Karşı kanadı oluşturacak muhatap arayışı sırasında o ülkedeki milli düzeydeki birlik, federasyon, ticaret ve sanayi odası ya da emsali kuruluşlar değerlendiriliyor ve uygun görülen kuruluş ile mutabakat sağlanmaya çalışılıyordu. Yönetmeliğe göre bir iş konseyinin kurulması için TOBB Yönetim Kurulu'nun onayı gerekiyordu. DEİK'in çalışmalarının en temel unsuru olan iş konseylerinin bu şekilde TOBB'la ilişkilendirilmiş olması, aynı zamanda iki kuruluş arasındaki bağımlılık ilişkisini de ortaya koymaktaydı.

DEİK organizasyonunda biri DEİK'in ana bütçesi, diğeri de iş konseylerinin kendi bütçeleri olmak üzere iki tür bütçe söz konusuydu. Her konsey, giderlerini büyük oranda üye aidatları ve faiz gelirleriyle karşılardı. Toplanan paranın belirli bir kısmı (önceleri yüzde 35, 1990'dan sonra yüzde 40) ofis, araştırma ve personel hizmetleri gibi ortak harcamalar için ana bütçeye aktarılır, kalan para da kendi faaliyetleri için kullanılırdı. Ama bazen karşılıklı sıkıntı olduğu zaman taraflar birbirine bütçe desteği verirlerdi. Dolayısıyla burada, Hüsamettin Kavi'ye göre, tamamen özel sektör mantığıyla bir fon yaratma ve bu fonların önce ülke, sonra da üyelerin yararına kullanılması prensibi geçerliydi.[70]

DEİK'in gönüllülük ilkesi, yürütme kurulu üyelerinin katıldıkları seyahatlerin tüm masraflarını kendi ceplerinden karşılamaları yoluyla da kendini gösterirdi. Ayrıca seminer, konferans ve toplantılarla ilgili masrafların sınırlı tutulabilmesi için, toplantıya iştirak eden üyeler genellikle şahsi yemek, kahvaltı veya kokteyl bedellerini bizzat kendileri öderlerdi. Dolayısıyla konsey bütçesinde yer alan seyahat giderleri, sadece o konseyin faaliyetleriyle ilgili olan DEİK sekreteryasının, yürütme kurulu sekreterinin ve konukların seyahat masraflarını kapsardı. Yabancı heyet ağırlama giderleri ise sadece konuklara ait masrafları içerirdi. Yoğun ziyaretlere rağmen ağırlama masraflarının düşük tutulabilmesi, konsey üyelerinin bazı davetleri bizzat üstlenmesi ile mümkün olabiliyordu. Davetlerin dağıtımında bütün üyelere eşit fırsat verilmeye çalışılıyordu.

Üye gelirleri, DEİK'in gelirlerinin yaklaşık yüzde 85'lik kısmını karşılasa da, amaç her zaman daha fazla araştırma ve daha fazla organizasyon yapabilmek olduğu için, bütçe ihtiyacı ve para yokluğu hemen her zaman gündemdeki bir konuydu. Esasen Ekrem Pakdemirli'ye göre Turgut Özal, DEİK'in hayata geçmesini sağlayabilmek için belirli bir süre için masrafların yarısının Hazine'den karşılanmasını kabul etmişti. Böylece ilk birkaç sene DEİK'e yüzde 50 oranında bir Hazine katkısı sağlanmıştı. Ancak daha sonra bu oran önce yüzde 35'e, daha sonra yüzde 30'a ve giderek yüzde 5'e

Erkut Yücaoğlu (TÜSİAD Eski Başkanı)

Bütçesi küçük, gönüllülük enerjisi yüksek bir ortam

DEİK modelinde üyeliklerin gönüllülük esasına dayanacak şekilde şirketler bazında olması şarttı, çünkü karşı taraftaki muhatapların da organizasyonu böyleydi. Bu şekilde şahıslar değişse bile, o ülkede Türkiye'ye yakınlık hisseden şirketlerin ilgisi süreklilik kazanmış oluyordu. Bu tabii DEİK'in faaliyetlerinin finansmanı açısından da doğru bir modeldi. DEİK iş konseylerinin yönetiminde yer alan arkadaşlar, işadamları, kendi masraflarını kendileri karşılarlardı, usul böyleydi. Yani iş konseyi başkanı ve yönetim kurulu üyeleri bütün seyahatlerini kendileri finanse eder, hatta burada yapılan organizasyonlara çeşitli vesilelerle ev sahipliği yaparlardı. Üyelerden elde edilen aidatlar ancak genel sekreteryanın ve bazı fonksiyonların, davetlerin masrafını karşılardı. Dolayısıyla bütçesi daha küçük, fakat gönüllülük enerjisi çok yüksek bir ortamdı. Ben bunun doğru bir model olduğu kanaatindeydim ve kuruluşa gönüllü olarak katılan kurum ve insanların bir şekilde şevkini artırıcı bir model olduğunu düşünüyordum. Esas itibariyle hem Avrupa'da, hem de Amerika'da gördüğümüz model böyleydi. Özellikle Avrupa Birliği'nde, bazı gönüllü kurumların ortaya çıkıp Türkiye ile ilgili konuları tartışması, bu ülkelerde çok büyük bir etki yarattı. Çünkü bizi devletin sesi olarak görmedikleri için, böyle bir yakınlaşma oldu.

DEİK iş konseylerinin yönetiminde yer alan arkadaşlar, kendi masraflarını kendileri karşılarlardı, usul böyleydi. Bütün seyahatlerini kendileri finanse eder, hatta burada yapılan organizasyonlara ev sahipliği yaparlardı.

düşmüş, 1990'lı yıllarda iyice aksayan Hazine yardımı sonunda 95 yılında tümüyle kalkmıştı.

Ayrıca DEİK'in hükmi bir şahsiyeti olmadığı için Para Kredi Kurulu'ndan çıkan para önce TOBB'a aktarılıyor, daha sonra TOBB'dan DEİK'e gönderiliyordu. Para akışındaki bu düzensizlik, DEİK'in zaman zaman çok ciddi şekilde para sıkıntısıyla karşılaşmasına neden oluyordu. DEİK'e Hazine yardımı en son Ayfer Yılmaz'ın Hazine müsteşarı olduğu sırada, kendisinin istifa etmeden hemen önce attığı imzayla aktarılmış, daha sonra bu yardımlar tamamen kesilmişti.

Finansal açıdan DEİK'i her zaman zorlayan hususlardan bir diğeri ise, Aslan Önel'e göre, kuruculardan hemen hiçbirinin payına düşen ödemeyi zamanında yapmaması ve üyelik aidatlarının toplanmasındaki sıkıntılardı.[71] Bu gibi maddi zorlukların giderilmesi, öncelikle düzenli gelir kaynaklarının yaratılmasına bağlıydı. Ekrem Pakdemirli'ye göre, Maliye Bakanlığı yaptığı dönemde (1989-90) Odalar Birliği bütçesinin belirli bir kısmının DEİK'e aktarılmasını sağlayacak bir düzenleme üzerinde bizzat kendisi tarafından bir çalışma gerçekleştirilmiş, ancak 1991 seçimlerinde ANAP'ın Meclis'teki çoğunluğunu yitirmesi nedeniyle bu düzenlemeyi hayata geçirme fırsatı olmamıştı.[72]

Meral Gezgin (İKV Eski Başkanı)

İşadamları DEİK'e hem yoğun mesai verir, hem de harcamaları cepten karşılarlardı

DEİK'te ve İKV'de işadamları tüm harcamalarını kendi ceplerinden yaparlar, yabancı işadamlarına ve basın mensuplarına verilen davetleri de kendileri karşılarlardı. Bu tür bir uygulama sadece DEİK ve İKV'de olmuştur. Bunun bilinmesinde yarar vardır.

DEİK tarafından elde edilen gelişmelerin, kazanımların arkasında büyük fedakârlıklarla gerçekleştirilen çalışmalar var. Bunların bilinmesi lazım. Özel sektör kuruluşları ve iş dünyası örgütleri içinde sadece DEİK'te ve İKV'de faaliyetlere katılan işadamları tüm harcamalarını kendi ceplerinden yapmışlardır. Diğer tüm özel sektör kuruluşlarının aksine temsil ve ağırlama gibi etkinlikleri işadamları kendileri üstlenmişler, seyahatlerde uçak ve otel gibi tüm masrafları, yabancı işadamlarına ve basın mensuplarına verilen tüm davetleri kendileri karşılamışlardır. Bu tür bir uygulama sadece DEİK ve İKV'de olmuştur. Bunun bilinmesinde yarar vardır.

Bir örnek olarak lobi çalışmaları çerçevesinde, Helsinki Zirvesi'nden hemen sonra İsmail Cem'in girişimi üzerine kamu ve özel kesim arasında lobi faaliyetlerinde koordinasyonu sağlamak amacıyla benim de içinde olduğum bir çekirdek kadro oluşturulmuştu. TOBB, bu çalışmalar için 10 milyon dolarlık bir fon ayırmayı öngörmüştü. Biz o zaman hükümetin de aynı miktarda fon desteği vermesini ve bu fonun özel sektör anlayışı ile bağımsız yönetilmesini talep ettik. İşadamları olarak yine bu tür faaliyetlerde kendi masraflarımızı kendimiz ödemeye devam edeceğimizi açıkladık. 10 milyon doların sadece lobi faaliyetlerine harcanacağını ifade ettik. Biz bunu toplantıda İsmail Cem'e söyleyince çok etkilendi, gidip bunu Başbakan Ecevit'e anlatmamızı istedi. Ecevit de bizim bu yaklaşımımızdan etkilendi. DEİK'teki üslup her zaman bu şekildeydi.

Çelik Kurdoğlu dönemi başlıyor

Çelik Kurdoğlu'na göre DEİK'e katıldığı 1986 Kasım'ında kuruluş içerisindeki görev tanımı ve organizasyon modeli bile henüz net olarak yapılmış değildi. Önüne konulan yegâne belge, Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kuruluşuna ilişkin bir protokol ile İşletme Fakültesi'nden Prof. Kemal Kurtuluş'un yardımlarıyla hazırlanmış taslak mahiyetinde bazı çalışmalardı. Bu aşamada düşünülen model, Türkiye'nin dış ticareti için önemli görülen bazı ülkelerle ortak iş konseyleri kurulması ve kurulacak olan iş konseylerinin başına iş dünyasının içinden o ülkeleri iyi tanıyan ve o ülkelerle ilişkileri olan bir kişinin başkan olarak getirilmesiydi. Konsey çalışmalarını başkan yönetecek, yazışmaları ve koordinasyonu ise iş konseyinin kendi bünyesindeki bir sekreterlik takip edecekti. İş konseylerinin kurulmasına Amerika ile başlanmasında, bir ölçüye kadar söz konusu modelin Amerika'dan alınmış olması, ama daha da önemlisi iş çevrelerinin bu ülke ile olan ilişkilerinin daha güçlü ve organize olması rol oynamıştı. Türk iş âleminin Nejat Eczacıbaşı, Jak Kamhi, Feyyaz Berker gibi güçlü isimleri, gerek silah ambargosu gibi sorunların çözümlenmesi, gerekse Ermeni lobisinin faaliyetlerinin Türkiye aleyhine sonuçlar doğurmasının engellenmesi gibi amaçlarla zaten uzun zamandır bu ülkede çalışmalar yürütmekteydi.

Diğer taraftan Turgut Özal'ın Japonya'ya özel bir önem vermesi, Japon İş Konseyi'nin en öncelikli iş konseyleri arasında kurulmasını sağlamıştı. Öncelikli iş konseylerinden bir diğeri olan Fransa, Türkiye'deki Fransız yatırımları nedeniyle önemliydi.

DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu (önde ortada) ve Direktör Yardımcısı Çiğdem Tüzün, diğer işadamlarıyla birlikte Türk-Amerikan İş Konseyi ATC konferansı için Washington'da (1995).

Çelik Kurdoğlu'na göre bu üç ülke neredeyse "kendiliğinden" öne çıkıvermiş ve enteresan bir şekilde iş konseylerinin karşı kanadını oluşturacak olan Keidanren ve CNPF gibi kuruluşlar da hiçbir zorluk yaratmadan bu modeli benimsemişlerdi. Türkiye'nin dış ticaretinde çok önemli bir yere sahip olan Almanya ise, iş konseyi modeline uygun bir örgütlenmeye sahip olmadığından, bu yöndeki gayretlere rağmen DEİK'in gelişip büyümesinde lokomotif görevini üstlenecek ilk iş konseyleri arasındaki yerini almamıştı.

Kendisine 1986 Kasım'ında Feyyaz Berker ve Ali Coşkun tarafından, henüz emekleme aşamasında olan iş konseyleri modelini geliştirmek amacıyla DEİK yönetimine gelmesi teklif edilen Çelik Kurdoğlu, önündeki onca belirsizliğe rağmen, bu görevi heyecanla kabul etmekte tereddüt etmeyecekti. Daha önceki akademik yaşantısında uluslararası ticaret stratejileri konusunda çalışan ve OECD'de çalıştığı

süre içinde bu yönde önemli tecrübe kazanan Kurdoğlu, şimdi yıllar içinde edindiği bilgi ve tecrübeleri gerçek hayata uygulayabileceği bir fırsat bulmuş görünüyordu. Ona göre Türkiye'nin bir daha 70'li yıllarda yaşadığı darboğaza girmemesi ve dış ekonomik ilişkilerini hızla geliştirmesi için öncelikle esas işi yapacak olan oyuncuları, yani özel sektörü hızla devreye sokmasına ve bunları doğru yönlendirecek stratejilere ihtiyacı vardı. Türkiye'de üretim sektörü belirli bir noktaya gelmişti. Şimdi yapılması gereken bu sektörü hızla dünyaya açacak olan stratejileri geliştirmekti.

Çelik Kurdoğlu'na göre böyle bir stratejinin oluşması ve uygulanması için bir bakıma "cepheye" kadar uzanan iş konseyleri uygun bir model olsa da, bunların en başta düşünüldüğü gibi başkanlar tarafından neredeyse "ofisten idare edilen" ve birbirine çok gevşek bağlarla bağlanan bir yapıda değil, belirli bir merkezden koordine edilen ve iş konseyleri yoluyla toplanan bilgilerin derlenerek yeniden diğer iş konseylerine aktarıldığı merkezi bir yapıda olması gerekliydi. Kurdoğlu'nun başarı için koordinasyon kadar önemli gördüğü bir başka konu ise, iş konseylerinin alışıldık devlet geleneğine uygun olarak yukarıdan inme kararlar yoluyla değil, alttan gelen bir hareketle kendiliğinden oluşmasıydı. Eğer iş konseyleri iş dünyasına hizmet edecekse, o zaman iş dünyasının yalın gerçekleriyle hareket etmeliydi. Yani her iş konseyi ihtiyaçtan doğmalı, kendi ayakları üzerinde durabilecek kaynakları yaratabilmeli, karar alma mekanizmasını siyasi çıkarlar doğrultusunda değil, iş hayatının gerçekleri doğrultusunda işletebilecek bir yapıya sahip olmalıydı. Kurdoğlu'na göre bunlar olmadığı sürece bir iş konseyinden uzun ömürlü, verimli ve yararlı olmasını beklemek mümkün değildi:

İhtiyaç nedir? Öncelikle dış ekonomik ilişkilerin stratejisini oluşturmak. Strateji, tepeden ders kitabından çıkmaz, konferans tebliğinden çıkmaz, strateji oyunculardan gelir. Oyuncular kimlerdir, cephede çalışan şirketlerdir. Biz iş konseyi modelini benimserken dedik ki üyeler derneklerde olduğu gibi bireyler değil, şirketler olsun. Kurulan ilk üç iş konseyinin sayısının artması için ne olması lazım? Bir kere, önerinin, talebin yine tabandan gelmesi lazım. Hiçbir zaman tepeden inme, yönetim kurulu kararıyla, falan bakanlığın veya bakanın, cumhurbaşkanının telkiniyle iş konseyi kurulmasın. Bir de prensip olarak her iş konseyi kendi kendini finanse etsin dedik. Kimseye muhtaç olmasın ve kimsenin sözüyle kurulmasın.[73]

DEİK ofisinin 1987 Mart ayında fiilen çalışmaya başladığı sırada gündemde birçok öncelikli iş vardı. Bunların başında, iş konseylerinin diğer ülkelere de yaygınlaştırılması ve gerek iş dünyasının, gerekse kamuoyunun bu yapı ile tanışmasının sağlanması geliyordu. Ekonomi yazarı Osman Arolat'a göre DEİK, özellikle ilk kurulduğu yıllarda, kendini kamuoyuna tanıtmakta bazı ciddi zorluklarla karşılaşmıştı. Basın, uzunca bir süre (isminden ötürü) Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nu bir devlet kuruluşu sanmış, DEİK'in gerçek fonksiyonunu da en azından yapılan çalışmaların bazı somut sonuçları ortaya çıkmaya başlayıncaya kadar tam kavrayamamıştı. Daha sonra yabancı heyetlerle yapılan toplantılara ve yurtdışı gezilerine doğrudan basının da katılmasıyla belirli bir tanınırlık elde edildiyse de, Arolat'a göre medya ile DEİK arasındaki ilişkiler her zaman TÜSİAD'ın gerisinde kalmıştı. Basın, iş çevreleriyle olan ilişkisini her zaman için TÜSİAD üzerinden yürütmeyi tercih etmişti. Hatta, iş konseyi başkanlarının çoğunun aynı

Çelik Kurdoğlu ve Çiğdem Tüzün, 1993 yılında Soçi'de gerçekleştirilen Türk-Rus İş Konseyi toplantısında diğer DEİK çalışanlarıyla bir arada.

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

DEİK'e gelirken hedefim dış ekonomik ilişkilere bir strateji kazandırmaktı

Feyyaz Berker ve Ali Coşkun tarafından DEİK'in başına geçmem teklif edildiğinde bunu heyecanla karşıladım, çünkü böyle bir şey yapmak istiyordum.

86 Kasım'ında bana Feyyaz Berker ve Ali Coşkun tarafından DEİK'in başına geçmem teklif edildiğinde ben OECD'den daha yeni dönmüştüm. Bu teklifi heyecanla karşıladım, çünkü akademik hayatımda hep uluslararası ticaret ve bunun stratejisi, politikaları gibi konularla uğraşıp, dünyayı izlerken benim zihnimin arka planında zaten böyle bir düşünce vardı; böyle bir şey yapmak istiyordum. Onun için bu teklif beni çok mutlu etmişti ve tereddüt etmeden kabul ettim. Ama görev bana teklif edildiğinde, benim kafamdaki model daha 70'li yılların ikinci yarısından beri daha farklıydı, daha stratejik bir şeydi. Amerika'da, şimdiki Peterson Institute'a benzeyen, amacı da strateji alternatifleri oluşturmak olan bir şeydi. Bu kurumun adı o zaman Institute for International Economic Relations idi. Kurucusu C. Fred Bergsten ABD'de yönetime dış ekonomik ilişkiler konusunda düşünce oluşturmak gibi bir görev yaratmıştı bu kuruma. DEİK nereden baksak sivil toplum kuruluşu niteliğinde olduğu için, strateji oluşturmak gibi bir yetkisi olamazdı, bizden böyle bir görev beklenmiyordu. Bunun için gerekli bütçemiz yoktu ve muhtemelen DEİK'in kurucusu olan kurumlar olsun, Ankara olsun böyle bir göreve soyunmamızı desteklemezdi. Bunun için sadece bir strateji platformu oluşturmakla yetindik.

Özellikle şirketler söz konusu olduğunda, bunlar kendi stratejilerini bizzat oluştururlar. Ama bilgiyi, o tartışma ortamını yaratmaktır önemli olan. Bizim [Türkiye olarak bile] dış ticaretimizle ilgili bir stratejimiz olmamıştır. 1930'lu yıllarda kendine yeterliliğe öncelik veren, 1960'tan itibaren ithal ikameci büyümeyi ön plana getiren kalkınma politikalarımız olmuştur; ama uluslararası ekonomik ilişkiler, dış ticaret, yabancı yatırımlar konularında stratejik düşündüğümüz söylenemez. Çünkü 80'li yıllara kadar dış ticaret önemli bir kalem değildi. Düşünün ne kadar geç bir tarihten bahsediyoruz. Bundan 25 sene evvel. Türkiye o zaman uyanabiliyor ancak. Yadırganacak şeyler bunlar. O şekilde o işe küçücük bir büroyla başlandı. Ona göre bütçesi de minicikti. Bu işler böyle başlamıştı. İnanılmaz bir şeydi. Hızlandı olay ondan sonra. Sırayla diğer ülkeler geldi.

Çiğdem Tüzün (DEİK Eski Direktörü)

"DEİK'i kuruyorum, sana ihtiyacım var. Gel, bana yardım et!"

Çelik Hoca bana DEİK'i anlattığı zaman, "Burası doğru bir yer. Burada hem Çelik Hoca'dan, hem de özel sektörü tanıyarak çok şey öğrenirim" diye düşündüm. Gerçekten de çok şey öğrendim; doğru kararı vermişim.

Ben Planlama'da çalışırken "DEİK adında bir örgütlenmeye gidiliyor" diye gazetede bir haber okudum. Haber şu şekildeydi: "Karma Ekonomik Komisyonlar ve ikili ilişkiler bundan böyle özel sektör tarafından yürütülecek." Tam Özal dönemi, 83 sonrası çok ciddi bir yapılanma var bürokraside. Dış ekonomik ilişkiler de ikili bazda KEK'ler vasıtasıyla yürütülüyor. Ama KEK'lerin fonksiyonlarının iş konseyleri tarafından üstlenilecek olmasına çok anlam veremedim. Kısa bir haberdi, "Bu DEİK tam olarak nedir?" diye de takıldım. Bir süre geçti, AT genel müdürü Bilge Cankorel bir gün beni çağırdı, "Siyasaldan Çelik Hoca'yı tanır mısınız?" dedi. "Tabii tanırım, hocam oldu" dedim. "Çelik Bey randevu istedi, bir şey kuruyorlarmış, DEİK mi, geyik mi nedir! Bugün öğleden sonra gelip onu anlatacak. Siz de bulunun" dedi. Bu da DEİK ile ikinci karşılaşmam oldu.

Çelik Hoca geldi, yeni göreve başladığını, DEİK'in ne olduğunu anlattı. 88 başıydı sanırım. Çelik Hoca'nın DPT'ye gelip bunu bize anlatmasındaki neden, bizim 88 sonbaharında, Brüksel'deki AT Komisyonu'yla birlikte Türkiye'de ilk defa bir *"Business Week"* düzenliyor olmamızdı. O zaman Odalar Birliği'nin, "Niye iş dünyası organizasyonları varken bunu Planlama yapıyor?" şeklinde bir itirazı olduğunu hatırlıyorum. Biz Odalar Birliği ile bu konu için çekişirken Çelik Hoca da gelip, "Bundan sonra bu işleri artık DEİK yapacak. Dolayısıyla *Business Week*'i yapması gereken kuruluş DEİK'tir" dedi. Fakat biz çoktan bağlanmıştık, organizasyonu biz yapmak durumundaydık. Komisyon bizi muhatap almıştı, bizimle hazırlıklara başlamıştı. DEİK ise henüz rüştünü ispat etmemişti.

88 yılı içinde bir yandan *Business Week* hazırlıkları yürürken, bir taraftan da ben ailevi nedenlerden dolayı organizasyon bittikten sonra İstanbul'a göç etme kararı aldım. O sırada, etkinliğe birkaç hafta kala İstanbul'a geldik, çeşitli toplantılar yaptık iş dünyası örgütleriyle. Bu toplantılardan biri de DEİK'teydi. İlk defa fiilen görüşmem de odur. O zaman konuya *Business Week* açısından baktığım için DEİK üzerine çok düşünmemiştim. Ama birkaç gün sonra Çelik Hoca aradı, "Duydum ki İstanbul'a gelecekmişsin, biliyorsun ben DEİK'i kuruyorum, sana ihtiyacım var. Gel. Bana yardım et, bu işi beraber yapalım" dedi. Ben de dedim ki, "Nedir? Bana bir anlatın. Ama hiç vaktim yok. Şu *Business Week* biter bitmez geleceğim." *Business Week* çok iyiydi, çok başarılıydı. Ama Çelik Hoca çok tez canlıdır, bir şeyi hemen yapmak ister. Açılış günü ilk kahve molasında beni yakaladı, DEİK'i anlattı.

DEİK hakkında ilk defa o zaman ciddi olarak düşünmeye başladım. Tabii Çelik Hoca'nın orada olması çok olumlu düşünmeme neden oldu. Çünkü Çelik Hoca yıllarca dış ticaret teorileri üzerine çalışmış bir insandı, Siyasal'da hocalık yaparken de. Ondan sonra OECD'de çalıştı, orada muazzam bir deneyim kazandı. Çelik Hoca bu işin hem teorisini biliyordu, hem de yurtdışındaki bu tür organizasyonları iyi tanıyordu, takip ediyordu. Onun için bunu bir avantaj olarak gördüm. Çok doğru bir isimdi Çelik Hoca. Çelik Hoca bana DEİK'in ne yapacağını anlattığı zaman, "Bu girişim dış ilişkiler alanında kamu-özel sektör koordinasyon ihtiyacını karşılar. Burası doğru bir yer. Burada hem Çelik Hoca'dan, hem de özel sektörü tanıyarak çok şey öğrenirim" diye düşündüm. Gerçekten de çok şey öğrendim; doğru kararı vermişim.

zamanda TÜSİAD üyesi olması nedeniyle, bazı DEİK faaliyetleri basına TÜSİAD faaliyeti olarak yansımaktaydı. Arolat'a göre TÜSİAD'ın medya ve kamuoyundaki tanınırlığının daha yüksek olmasının doğal bir sonucu olan bu durum, gerçekleştirilen faaliyetlerin belki basında yeteri kadar yer bulmasına engel olmuyordu ama, söz konusu çalışmaların DEİK'e ait olduğunun algılanmasında hep bir engel teşkil ediyordu.[74]

Diğer taraftan DEİK içindeki yapılanmanın olgunlaştırılması ve hedeflenen amaçlara yönelik kadroların oluşturulması önemli başlıklardan bir diğeriydi. 1988 sonbaharı bu bakımdan iki önemli değişikliğe tanık olacaktı. Bunların birincisi, daha sonraki yıllarda DEİK direktörlüğünü Çelik Kurdoğlu'ndan devralacak olan Çiğdem Tüzün'ün gelişi, diğeri ise DEİK'in kuruluş dönemindeki direktörü Can Göknil'in ayrılmasıydı. Çelik Kurdoğlu'nun Mülkiye'den öğrencisi olan ve uzun yıllar DPT bünyesinde görev yapan Çiğdem Tüzün 1988 Eylül sonunda direktör yardımcısı olarak göreve başladığında, DEİK'te kurulu bir düzen henüz tam olarak oluşturulabilmiş değildi:

O zaman DEİK çok başlangıç aşamasındaydı. Odakule'de bir odada Çelik Hoca oturuyordu, onun bir yönetici sekreteri vardı her şeye koşan, bir de genç arkadaş vardı daha çok araştırma işlerine bakan. Sonra ben geldim. Ben geldiğimde arşiv yoktu. Ben DPT'den geldim. DPT'deki kurumsal yapıyı, yerleşikliği düşünün. İlk iş tecrübem de Maliye Bakanlığı. Maliye Bakanlığı da bürokrasinin kalbidir Ankara'da. Yazılar bilmem kaç kopya olur, hepsinin gideceği yer bellidir, şablonlar vardır, o şablonların dışına çıkılmaz vs. DEİK'e geldim, baktım arşiv yok, dokümantasyon yok, çok temel birtakım şeyler yok. Bir gün feveran edip Çelik Hoca'nın odasına gittim, "Hocam" dedim, "Burada arşiv bile yok, nasıl olacak? O yok, bu yok, şu yok!" "Onlar olmadığı için seni aldık ya zaten, başla, hepsini oluşturacaksın" dedi.[75]

Gerçekten de Çiğdem Tüzün, titizliği ve işi sahiplenmesiyle kısa zamanda DEİK'in kurumsal duruşunda büyük bir fark yaratacak ve kendi ifadesiyle "tez canlı" bir kişi olan Çelik Kurdoğlu'nu tamamlayan bir rol üstlenerek DEİK'te işlerin belli bir düzen ve dakiklikle yürütülmesinin güvencesi olacaktı:

Çelik Hoca'yla benim aramda bir iş bölümü vardı. Mesela Amerikan İş Konseyi toplantılarına hep ben katılırdım. Aramızda şöyle bir tamamlayıcılık da vardı. Çelik Hoca hep dışa dönüktür, o iş yaratıyordu, oluşturuyordu, ben de arkasından topluyordum. Biz iyi bir ekiptik onunla.

Diğer taraftan kamu ve devlet bürok-

1988 yılında DEİK kadrosuna katılan Çiğdem Tüzün, Çelik Kurdoğlu'nun ayrılmasından sonra 1 Ağustos 1995 tarihinden itibaren görevine DEİK direktörü olarak devam etti.

rasisi ile ilişkilerin geliştirilmesi de başlı başına bir konu oluşturuyordu. DEİK'in üstlendiği pek çok fonksiyon, Dışişleri Bakanlığı, DPT ve Dış Ticaret Müsteşarlığı gibi kuruluşlarla ortak paydalar taşıyordu. Bu kuruluşların kendi aralarında bile bir koordinasyon ve işbirliğini sağlamak kolay değilken, adı bile henüz bilinmeyen bir özel sektör kuruluşunun bu işlere girmesinin hoş karşılanmaması ve birtakım çatışmalara yol açması doğaldı. Nitekim DEİK'in kamu kuruluşları tarafından benimsenmesi için önce bazı somut yararlarının görülmesi gerekecek, Özal'ın iş çevreleriyle bürokrasiyi bir araya getirme anlayışı da bu entegrasyonu nispeten kolaylaştıran bir faktör olacaktı.

DEİK'in hukuki statüsü konusundaki belirsizlik de DEİK'in kuruluş günlerinde gündemini işgal eden konulardan biriydi. DEİK'in 5590 sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu'ndaki bir maddeye istinaden yapılanması sağlanmış, ancak bu durum ona tüzel bir kişilik kazandırmamıştı. Çelik Kurdoğlu'na göre bunun anlamı, banka hesabı açtırmaktan personel istihdam etmeye kadar, normal şartlar altında şirket, vakıf ya da dernek gibi bir yapı altında gerçekleştirilmesi doğal ve gerekli olan hemen hiçbir işlemin DEİK adı altında yapılamıyor olmasıydı. Hukukçular tarafından DEİK, bu haliyle sadece Odalar Birliği'ne bağlı bir "çalışma grubu" olarak nitelendiriliyordu. Ayrıca DEİK'in organlarını, yapılanmasını ve çalışma prensiplerini tarif edecek olan mevzuatın hazırlanması da devam eden bir süreçti. Nitekim bu süreç ancak 1988 başlarında tamamlanabilecek, DEİK mevzuatının Odalar Birliği Yönetim Kurulu tarafından kabul edilerek yürürlüğe konulduğu 26 Şubat 1988 tarihi de DEİK'in resmi kuruluş tarihi olarak kabul edilecekti (Bkz. Ek 1 ve Ek 2).

DEİK'in tüzel bir kişiliğe kavuşturulması ise ancak Ali Coşkun'un bakanlığı sırasında 18.05.2004 tarihinde yenilenen 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'nun 58. maddesi ile mümkün olabilecekti. DEİK'in kanuni bir çerçeveye oturtulduğu bu düzenlemeyle birlikte DEİK Yönetmeliği'nin yeni hali de 27 Kasım 2005 tarihinde *Resmi Gazete*'de yayımlanarak yürürlüğe girecekti. Ardından söz konusu yönetmelik 2008 tarihinde bir kez daha değişikliğe uğrayacak ve DEİK 23 Haziran 2008 tarihinde yürürlüğe giren yönetmelik uyarınca yeniden yapılandırılacaktı.

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

Tüzel bir kişiliğinin olmaması DEİK'i hedeflerinden saptırmadı

DEİK'in arkasında Odalar Birliği vardı, ama tüzel kişiliği yoktu. Hukukçulara sorduk, "Neyiz biz?" diye. Dediler ki, "Siz Odalar Birliği'ne bağlı bir çalışma grubusunuz."

DEİK'in ilk dönemde hiçbir tüzel kişiliği yoktu. Arkasında Odalar Birliği vardı, ama tüzel kişiliği yoktu. Biz çok incelettik o dönemlerde DEİK'in hukuki durumunu. Odalar Birliği'nin kendi hukukçularına da incelettik. "Neyiz biz?" diye sorduk. Banka hesabı açtıramıyoruz, personel istihdam edemiyoruz, SSK'ya beyanname veremiyoruz, hiçbir şey yapamıyoruz. Dediler ki, "Siz Odalar Birliği Yönetim Kurulu kararıyla oluşturulan bir çalışma grubusunuz." Çalışma grubu! Yani aynı yönetim kurulu, 86 Ocak'tan itibaren herhangi bir tarihte toplanıp böyle bir buçuk saniyelik bir kararla DEİK'i ortadan kaldırabilirdi ve buna karşı hiç kimse gık diyemezdi. Çok enteresandır, hiçbir tüzel kişiliğe sahip olmadan ve üç kuruş bütçeden bu boyutlara gelen bir olaydır bu. Bu tarafıyla da düşünülmesi lazım. Benim bundan çıkardığım sonuç, demek tüzel kişiliğin, hukuki statünün hiçbir önemi yokmuş. Yani vergi kaydı falan, bunlar teferruat. Baktığınız zaman, bugün dünyada birçok insanın, birçok kuruluşun tanıdığı bir kurum tüzel kişiliği olmadan bu hale geldi. Demek ki, "Ayinesi iştir kişinin, lafa bakılmaz"; çalıştı, iş yaptı, firmalar memnun kaldı, herkes memnun kaldı, senede bilmem kaç bin firma toplantılara katıldı ve herkes itibar etti. Tüm bunları yaparken tüzel kişiliği yoktu. Bu sanıyorum enteresan bir tespittir.

İş konseyleri genişliyor

Türk-Japon İş Konseyi

Türk-Japon İş Konseyi'nin çok öncelikli konseylerden biri olarak 1986'da kurulmasının belki de ilk habercisi, Başbakan Turgut Özal'ın 18 Mayıs 1985'te resmi bir ziyaret için Japonya'ya giderken "Uzakdoğu'da yeni pazarlar arıyoruz" demesiydi. Özal'ın Japonya ile ticareti geliştirmek, sanayi alanlarında işbirliği yapmak, kredi piyasasını yoklamak ve Türkiye'yi tanıtım amacıyla yaptığı altı günlük bu ziyarete 70 kadar da işadamı eşlik ediyordu.[76] Gezi hakkında bir basın toplantısı yapan Başbakan Özal, Japonya gezisinin amacını daha fazla mal satarak ticaret dengesini kurmak değil, Japon sermayesi ve teknolojisini Türkiye'ye çekerek üçüncü ülkelere üretim yapmak olduğunu söylüyordu. Geziye katılan işadamlarından TÜSİAD Başkanı Şahap Kocatopçu da, Japonya ile çok taraflı ilişkilere önem verilmesi gerektiğini ve Japon sermayesiyle Türkiye'de gerçekleştirilecek üretimin Ortadoğu, Kuzey Afrika ve hatta Batı Avrupa'da önemli bir pazar oluşturacağını söylüyordu.[77] İkinci Boğaz Köprüsü ve çevre yolları ile 216 km'lik otoyol yapımı için yaklaşık 205 milyon dolarlık kredi anlaşmasının da imzalandığı ziyaret sırasında Özal, Japon İmparatoru Hirohito ve Başbakan Yasuhiro Nakasone ile de görüştü. Nakasone görüşmesinden sonra bir açıklama yapan Özal, iki ülke arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi amacıyla bir ortak ekonomik komisyon kurulacağını ve bu karma ekonomik komisyonun belirli aralarla toplanmasına karar verildiğini açıkladı.[78]

Bu gezinin hemen ardından, aynı yılın kasım ayında, Japon işadamlarından oluşan 30 kişilik bir heyet Ankara'da temaslarına başladı. Bunu, yaklaşık altı ay sonra, 1987 Mayıs'ında Japon İmparatoru Hirohito'nun kardeşi Prens Takabito Mikasa'nın ziyareti izledi. Prens Mikasa'nın gelmesiyle başlayan "Japon Haftası", kültür faaliyetlerinin ardından işadamı ve sanayicilerin katılımıyla ekonomik bir nitelik kazandı. Türk-Japon Dostluk Heyeti'nin başkanı olan Mitsubishi Başkanı Yohei Mimura, etkinlikler nedeniyle yaptığı açıklamada Japon işadamlarının Türkiye'yi yeni fark ettiklerini ve Türkiye'deki potansiyelin yeni farkına varmaya başladıklarını söylüyordu.[79]

Tüm bu örnekler, Türkiye ile Japonya arasında yükselen bir yakınlaşmayı gösteriyordu. Bu yakınlaşmanın mimarı kuşkusuz Başbakan Özal'dı. Japonya, ekonomide yarattığı mucizelerle Özal'ın yakından takip ettiği ve birçok bakımdan kendine örnek aldığı bir ülkeydi. Merkez Bankası'nın eski başkanlarından Yavuz Canevi'ne göre Turgut Özal'ın hem özel sektör, hem reel sektör, hem finans sektörü, hem de altyapı sektörü ile ilgili olarak Japonya'dan beklentileri çok fazlaydı. Türkiye'de esen değişim rüzgârlarını ve Özal'ın reformlarını yakından izleyen Japonlar da, Özal'ın bu beklentilerini karşılıksız bırakmıyorlardı.[80]

İki ülke arasındaki yakınlaşmanın göstergelerinden biri de, Türk-Japon İş Konseyi'nin Şarık Tara'nın öncülüğünde kurulmasıydı. Konseyin kuruluş toplantısı 17 Ekim 1986 tarihinde İstanbul Odakule'de bulunan TOBB binasında yapıldı. Şarık Tara'ya göre konseyin kurulmasını Turgut Özal, Japonya ile yakın ilişkilerinden dolayı kendisinden istemişti. Henüz DEİK çatısı oluşmadığı için Şarık Tara'nın şahsen kendi ofisinden takip ettiği çalışmalar sonucunda Türk-Japon İş Konseyi kurulmuş, karşı kanadın muhatabı olan Keidanren tarafından da Ryoichi Kawai kurucu başkan olarak görevlendirilmişti. Japonlar iş konseyinin kurulmasına olağanüstü ilgi göstermişler, bu yöndeki çalışmaları en üst düzeyde ele almışlardı.[81]

Türk-Japon İş Konseyi'nin Tokyo'daki ikinci ortak toplantısında Şarık Tara konuşma yaparken. Toplantıya Devlet Bakanı Kaya Erdem, üst düzey bürokratlar ve 40 işadamı katılmıştı. (27-28 Nisan 1988)

Kuruluşunun ardından ilk yürütme kurulu toplantısı 22 Ekim, ikinci toplantı ise 28 Ekim 1986 tarihinde yapıldı. Bu ikinci toplantıda, yürütme kurulu kendi içinde bir görev bölüşümüne gitti. Bu ilk yürütme kurulunun üyeleri ve görev dağılımı şu şekildeydi: Şarık Tara (Başkan), Serbülent Bingöl (Başkan Yardımcısı), Dr. Nusret Arsel (Üye), Celal Erol (Üye), Aslan T. Önel (Üye), Hüsnü Özyeğin (Üye) ve Özdemir Sabancı (Üye). O günlerde üye olarak konseyin yönetiminde yer alan, sonraki yıllarda da başkanlığını yapan Aslan Önel'e göre bu toplantılar sırasında o kadar amatörce bir ruh ve heyecan hâkimdi ki, kimse seçimden önce oylamanın hangi yöntemle yapılacağını dahi düşünememişti:

Toplantıda yönetime seçilmek isteyenler adını yazdırdı ve neden seçilmek istediğini

kısaca anlattı, sonra da oylamaya geçildi. Oylama bitince katılımcı adedi ile oy adedi arasında fark olduğu, oyların katılımcı adedinden bir eksik olduğu tespit edildi. Ben şirketten bir arkadaşımla gelmiş, fakat aynı şirketi temsilen geldiğimizden birimiz oy kullanmıştık, eksi fark da bundan oluşmaktaydı. O kadar iyi niyetli bir toplantıydı ki oy kullanma kriterleri bile düşünülmemişti. Tek düşünce bir an önce amacına koşturacak konseyleri oluşturabilmekti.[82]

Yürütme kurulu seçildikten sonra ilk iş olarak bir çalışma programı hazırlandı. Serbülent Bingöl tarafından hazırlanan, ardından Nusret Arsel tarafından geliştirilen programın belli başlı maddeleri şunlardı:

- Japonya ve Türkiye arasında tarım, serbest liman, deniz ve hava ulaşım ve taşımacılığı konularında müşterek işbirliğine ağırlık verilmesi;
- Çifte vergi muafiyeti sağlayacak kanunların çıkarılması için hükümetler nezdinde teşebbüslerde bulunulması;
- Türkiye'nin farklı bölgelerinde gerçekleştirilecek fuarlara Japon işadamlarının, Japonya'da gerçekleştirilecek fuarlara ise Türk işadamlarının katılımının teşvik edilmesi ve bunun için uçuş kolaylıkları sağlanması;
- Türkiye'nin farklı bölgelerinde örnek sanat okullarının açılması için Japonya'dan teknik elemanlar getirilmesi;
- Türk-Japon İşadamları Derneği'nin 70 olan üye sayısının en az 200'e çıkarılması.

Türk-Japon İş Konseyi'nin üçüncü ortak toplantısı İstanbul'da yapıldı. Başbakan Turgut Özal toplantıda bir konuşma yaptı (19-20 Nisan 1989).

Bunların dışında Prof. Demir Demirgil tarafından Türk-Japon ekonomik ilişkilerinin geliştirilmesine yönelik bir araştırma yapılması; Türk-Japon kültür ve tarihini inceleyen çalışmalar yapılması; "Review" adında iki aylık bir dergi çıkarılması ve özel bir Türk-Japon kitaplığının hazırlanması gibi öneriler de geliştirildi.[83]

Konseyin faaliyetlerini hızlandıran ilk yıllık ortak toplantı 16-18 Mart 1987 tarihleri arasında İstanbul'da gerçekleştirildi. Toplantıya çoğu Japon firmalarının üst düzey yöneticisi olmak üzere 93 yabancı delege ile 45 Türk firma katıldı.[84] Şarık Tara'ya göre Japonların bu etkileyici katılımı, iş konseyine verdikleri önemin en açık göstergesiydi. Toplantının başlıca konusu, iki ülke arasında Türkiye aleyhine olan ticaret açığının azaltılmasıydı. Çünkü Şarık Tara'ya göre Türk-Japon İş Konseyi'nin kurulduğu 1987 yılında Türkiye'nin Japonya'ya ihracatı sadece 156 milyon dolarken, Japonya'dan ithalatı 860 milyon dolara ulaşıyordu. Toplantıda bu dengesizliği gidermeye yönelik bazı çözümler üzerinde durulurken, aynı zamanda Japon sermayesinin Türkiye'deki yatırım olanaklarını değerlendirmek üzere orta ve uzun vadede karşılıklı olarak en büyük yararı sağlayacak olan alanların araştırılmasına da karar verildi.[85]

Toplantının en somut sonuçları ise, Japon Toyo Engineering şirketi ile Enka Mühendislik arasında ortaklık kurulması yönünde prensip anlaşmasına varılması ve Japon ortaklığıyla kurulacak Çırağan Oteli'nin temelinin mayıs ayında atılmasına karar verilmesiydi. Toplantının yapıldığı sırada Japon inşaat şirketleri tarafından inşaatına devam edilen İkinci Boğaziçi Köprüsü'nün finansmanı da Japonya tarafından sağlanmıştı. Tüm bunlar, Şarık Tara'ya göre, Japonların Türkiye'de yatırım yapmaya yönelik iştahını göstermekteydi. Toplantıdan sonra basına bir açıklama yapan Şarık Tara, "Japon hükümeti, Japon işadamlarının Türkiye'de yatırım yapması için yeşil ışık yaktı" yorumunu yaparken, karşı kanat başkanı Kawai "Türkiye'de uygun ortam varsa Japon yatırımcılar gelir" diyordu.[86]

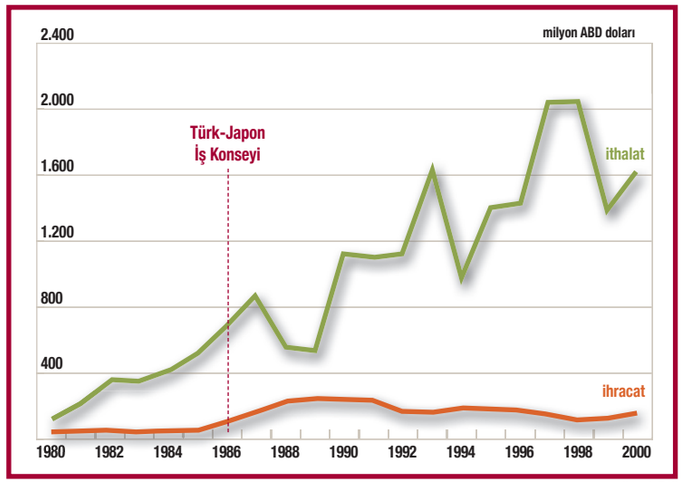
Türk-Japon İş Konseyi'nin ilk toplantısı nedeniyle İstanbul'da Japonlara gösterilen ilginin ve toplantının mükemmel olması için gösterilen çabanın Japonlarda yarattığı memnuniyetin seviyesi ise, toplantıdan yaklaşık iki hafta sonra, 31 Mart 1987 tarihinde konseyin Japon Eşbaşkanı Ryoichi Kawai tarafından Şarık Tara'ya gönderilen aşağıdaki mektuptan anlaşılıyordu:

Sayın Şarık Tara,

Türkiye'yi ziyaret eden Keidanren misyonu adına, bizler için gerçekleştirdiğiniz harikulade düzenlemelere candan teşekkürlerimizi ifade etmek isterim. Bize göstermek nezaketinde bulunduğunuz cömert konukseverlik ve Türkiye'de kaldığımız sürece yaptığımız içten, samimi ve esinlendirici görüşmeler, ortak toplantımızın "muazzam başarısına" katkıda bulunmuştur. Sayın Tara, izin verirseniz şunu ifade etmek isterim: Türkiye'yi ziyaretimizin gerçekten yerinde, değerli, unutulmaz ve çok keyifli geçmesini sağladığınız bir gerçektir.

İstanbul ve Ankara'da geçirdiğimiz sürede, içtenlikle yaptığımız karşılıklı görüşmelerin canlı izlenimleri ve çok güzel anılarla ülkemize döndükten sonra hepimiz şuna gerçekten ve kuvvetle inanıyoruz ki, ülkelerimiz ekonomilerinin potansiyelini her iki ülke özel sektörünün faaliyetiyle izlemek açısından bu dost, samimi ve candan ilişkiyi yaşatmalı ve geliştirmeliyiz.

Toplantıya katılan tüm dostlarınıza en iyi dileklerimi iletmenizi rica ederim. Ve nihayet, ama önem açısından sonuncu olmamak üzere, toplantının başarısına harikulade katkıları için Sayın Filiz Ofluoğlu'nu ve iş arkadaşlarını kutlamak isterim. Kendi-



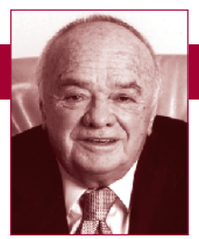
Kaynak: TÜİK

İki ülke arasındaki ticari ilişkilerde Türkiye'nin Japonya'ya verdiği ticaret açığı en önemli sorundu. Bu dengesizlik yıllar içinde giderek artış gösterdi.

lerinin çabalarını övmek için yeterli kelime bulamıyoruz.[87]

Türk-Japon İş Konseyi'nin amacı, "İki ülke arasındaki sınai ve ticari işbirliğini geliştirmek, ortak girişimleri teşvik etmek ve bu amaçla firmaların bilgi taleplerini cevaplandırmak, danışma hizmeti vermek ve görev alanına giren hususlarda tanıtım faaliyetlerini yerine getirmek" şeklinde tanımlanmıştı. Ortak toplantıların bir yıl Türkiye'de, ertesi yıl Japonya'da düzenlenmesi öngörülmüştü. Bu nedenle bir sonraki yıllık toplantı 27-28 Nisan 1988 tarihlerinde Tokyo'da yapıldı. Bu toplantıya Türk tarafından 40 delegenin yanı sıra, Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Kaya Erdem, Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarı Yavuz Canevi ve DPT Müsteşarı Ali Tigrel de katıldı. Japon tarafında ise 78 Japon işadamı vardı. Türk ekonomisinin ödemeler dengesi, özelleştirmeler, AT ile ilişkiler, iki ülke arasındaki ticari ilişkiler ve serbest bölge imkânları gibi başlıkların tartışıldığı toplantının esas gündem konusu ise yine Japonların Türkiye'ye yatırım yapmasıydı. Bu çerçevede öne çıkartılan fikir ise Japon sermayesini, tarım açısından büyük bir potansiyel barındıran ve özellikle gıda sanayii için geniş yatırım olanaklarına sahip olan GAP bölgesine çekmekti. Ancak ihtiyatlı tavırlarıyla bilinen Japon işadamları, "Türkiye'de yatırım yapmak için önce var olan sorunların çözülmesi gerektiğini" öne sürüyorlardı.[88]

Türk-Japon İş Konseyi'nin bütün gayretlerine rağmen Japon yatırımlarının başka ülkelere göre halen çok geri bir seviyede olması, Türkiye'nin Japonlar için halen cazip bir ülke haline gelmemiş olduğunu gösteriyordu. Bunun sebeplerinden biri, Türk ekonomisinin reformlara rağmen henüz istikrar kazanmamış olması, diğeri ise



Benden Türk-Japon İş Konseyi'ni kurmamı Turgut Bey istedi. Japonlarla münasebetim iyi olduğu için bana "Yapar mısın?" dedi, ben de "Yaparım" dedim.

Şarık Tara (Türk-Japon ve Türk-Yunan İş Konseyleri Eski Başkanı)

Japonların epeyce iş konseyleri vardı, ama bizimkine çok önem verdiler

Türk-Japon İş Konseyi DEİK'in ikinci iş konseyidir. Benden bu konseyi kurmamı Turgut Bey istedi. Japonlarla münasebetim iyi olduğu için bana "Yapar mısın?" dedi, ben de "Yaparım" dedim. Böylece Türk-Japon İş Konseyi başkanlığını kabul ettim ve çok da ciddi başladım bu işe. Karşı tarafta Kawai-san vardı. Keidanren onu tayin etmişti. İlk bir iki sene toplantıların hepsi bizim yazıhanede olmuştu; o sırada DEİK diye bir şey yoktu zaten. İlk toplantı İstanbul'da, ikinci toplantı Japonya'da oldu. 80-100 kişilik bir heyet gitti. Japonlarda böyle izzetüikram... Ceketlerimize çiçekler filan... Onlarda da bir heyecan vardı. Başka epeyce iş konseyleri vardı, ama buna çok önem verdiler. O kadar önem verdiler ki, her gittiğimizde bizi başbakanla görüştürüyorlardı. Özel randevu alıyorlardı başbakandan. Gündem itibariyle çok üst seviyede toplantılar oluyordu. Japonlarla ilk münasebetimiz böyle oldu. Ama çok da muvaffak oldu. Japon İş Konseyi, o zaman Keidanren'in bilgisiyle numune iş konseyi oldu. Japon İş Konseyi'nden bütün diğer konseyler örnek aldı ve bunların ilki de Yunan İş Konseyi'ydi.

1980'lerin sonu itibariyle Özal'ın güç kaybetmekte olmasıydı. Nitekim Türk-Japon İş Konseyi'nin 19-20 Nisan 1989 tarihleri arasında İstanbul Hilton Oteli'nde düzenlenen üçüncü ortak toplantısına katılan Japon işadamları, neredeyse tamamen bu iki konuya odaklanmışlardı. Japon heyeti başkanı Kawai, Türkiye'nin enflasyondan dış borçlara kadar sorunlarını sıralayarak, toplantıya katılmış olan Özal'a bu sorunlara karşı ne yapacağını teker teker sorarken, Toyota'nın Ankara ofisi yöneticisi Akihito Suglura ise Japon işadamlarını endişeye düşüren son yerel seçimlerdeki oy kaybının nedenlerini merak ediyordu. Bu sorular karşısında bir konuşma yapan Özal ise ekonomik olarak Türkiye'nin önemli bir sorunu olmadığının altını çiziyor, ANAP'ın yerel seçimlerdeki oy düşüşünü ise başka ülkelerin 30-50 yılda yaptığı transformasyonu Türkiye'nin 6 yılda gerçekleştirmiş olmasının maliyeti olarak yorumluyordu. Ancak Özal'ın çizdiği pembe tablo Japonları tatmin etmemiş olmalı ki, toplantıdan sonra gazetecilerin sorularına yanıt veren Japon işadamları, Özal'ın her başbakan gibi iyimser konuşmak zorunda olduğunu, ancak Japon şirketlerinin Türkiye'ye daha fazla yatırım yapmak için öncelikli olarak ekonomideki gerçeklere baktığını dile getiriyorlardı.

Özetle, Türk-Japon İş Konseyi'nin tüm gayretlerine karşın, 1980'li yıllarda Japonları Türkiye'ye yatırım yapmaya ikna etmek çok kolay olmamıştı. Ancak bu durum 90'lı yıllarda önemli ölçüde değişecekti. Bunu sağlayan unsurlardan biri, 1992 yılında UNIDO/IPS Tokyo'nun devreye girmesiydi. DEİK bünyesinde, ikili iş konseyleri dışında bazı ülkelerle endüstriyel işbirliğini geliştirmek üzere proje bazında özel programlar da uygulamaya konulmuştu. Örneğin bunların ilki olan OCIFT, Türk ve Fransız şirketlerinin birleşmesi yönünde bir platform oluşturmak üzere 1989 sonunda kurulmuş ve çok sayıda şirket evliliğine aracılık etmişti. UNIDO/IPS Tokyo ise 1980'li yılların başında Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Teşkilatı (UNIDO) ile Japon hükümetinin ortak girişimi olarak, gelişmekte olan ülkelerdeki Japon yatırımlarını desteklemek amacıyla oluşturulmuş bir programdı. Program 1992 yılında Türkiye'de de devreye sokulduktan sonra kısa zamanda olumlu sonuçlar doğurmuş ve çok sayıda ortak girişim projesinin hayata geçmesini sağlamıştı. Türk yatırım proje tekliflerinin Japonya'da tanıtımı ve işbirliği olanakları yaratılması için bir DEİK uzmanı bu program çerçevesinde yılda üç ay Tokyo ofisinde çalışmaktaydı.

Türk-Japon İş Konseyi'nin üçüncü ortak toplantısında Japon heyetinin gündemini ağırlıkla Özal'ın seçimlerdeki başarısızlığı ve Türkiye'deki istikrar konuları oluşturuyordu.

Şarık Tara, Japon yatırımlarındaki bu olumluya gidişin, uzun yılların birikimi

Barışın kârını dünyaya geri veren bir proje: GIF

1990 Şubat'ında Keidanren Başkanı Eishiro Saito, silahsızlanmadan tasarruf edilecek paraları dünyanın yararı için dev altyapı projelerinde kullanma fikrini ortaya attı. Bu proje, DEİK'in destek vermesiyle Türkiye'de de ses getirdi.

DEİK'in Japonlarla işbirliği yaptığı küresel ölçekli projelerden biri de Küresel Altyapı Fonu (GIF) idi. Dünyada silah kullanımının azaltılmasıyla tasarruf edilen paranın insanlığın yararı için küresel ölçekli projelere aktarılması fikrinden doğan bu projenin doğuşunu ve DEİK'le bu çerçevede yapılan ortak çalışmaları, Japonya Küresel Altyapı Fonu Araştırma Vakfı Başkan Yardımcısı Dr. Norio Yamamoto şöyle anlatıyor:

Şubat 1990 tarihinde Keidanren başkanı Dr. Eishiro Saito, çevre sorunlarını ve su-enerji gibi kaynak yetersizliklerini gidermek üzere, her biri 10 milyar doların üzerinde geniş ölçekli kamu projelerine yönelik bir geliştirme fonu hakkında Davos Konferansı'nda açıklama yaptı. Dr. Saito, Avrupalı ve Amerikalı sanayicilere, Japonların başlattığı Küresel Altyapı Fonu'na (GIF) katılmaları yönünde bir çağrı yaptı; Keidanren üyeleri de GIF konseptini geliştirmek için 1990 yılında bir araştırma vakfı kurdular.

Dr. Saito, bu girişimi, "GIF konsepti, silahsızlanmadan dolayı kullanılmayan bütçeleri insanlığın refahı için kullanmanın en yapıcı yoludur. Başka bir deyişle GIF, barışın bir anlamda kârını dünyaya geri vermektedir" şeklinde özetliyordu.

Ertesi yıl, Ocak 1991'de, "Çöl Fırtınası" operasyonunun başladığı günlerde Sayın Turgut Özal, Davos'taki toplantıya telekonferans yoluyla katıldı. Özal, Türkiye'nin bulunduğu bölgedeki istikrarsızlığı bölge içi ortak altyapının yetersizliğinden kaynaklanan iletişim ve işbirliği eksikliğine bağlıyordu. Özal, en değerli doğal kaynak olan suyun Türkiye'den komşu ülkelere nakledilmesi için "Barış Suyu Boru Hattı"nın geliştirilmesini öneriyordu. Bu öneriden ben çok etkilendim. Sayın Özal'a "Barış Suyu Boru Hattı"nı destekleyen bir mektup yazdım. Büyükelçi Necati Utcan da, bu projeyi birlikte geliştirmek üzere Tokyo'ya geldi.

Sayın Şarık Tara da, bu fikrin destekçilerinden biriydi. Eylül 1991'de Sayın Şarık Tara, Keidanren'de Sayın Eishiro Saito'yu ziyaret ederek "Medeniyetler Kavşağı - Tarihin 10 Bin Yılına Geçit" başlıklı bir projenin ön taslağını sundu. Şarık Tara, "Bu proje, Sayın Eishiro Saito, 1990 yılında Davos'ta GIF projesini açıklarken şekillendi" dedi.

22 Mayıs 1992'de DEİK ve GIF Araştırma Vakfı, İstanbul'da "Uluslararası Küresel Ölçekli Altyapı Konferansı" adında ortak bir etkinlik düzenledi. Bu toplantıda çevre yönetimi, doğal kaynak geliştirme ve ulaştırma gibi alanlarda çeşitli altyapı konuları tartışıldı ve "İstanbul Deklarasyonu" kabul edildi.

Mayıs 2005'te DEİK ve GIF, yine sınır ötesi altyapı konularını temel alan, "Çokuluslu Altyapı Geliştirme" başlıklı bir seminer düzenledi. Sayın Süleyman Demirel'in de katılarak bizleri onurlandırdığı bu toplantıya Sayın Rona Yırcalı ve ben başkanlık yaptık.

DEİK ve Türkiye ile yaklaşık 20 yıl boyunca sürdürdüğümüz ve yukarıda sözü edilen çeşitli işbirlikleri sırasında DEİK üyeleriyle ve Türk-Japon İş Konseyi için büyük bir gayretle çalışan Çelik Kurdoğlu, Nur Arbak, Çiğdem Tüzün ve Ferda Gelegen gibi isimlerle tanışma fırsatı buldum.

Biz GIF olarak şu an, eski İpek Yolu'nu, Avrasya Kıtası'nın ana ulaşım hattı olarak, modern bir taşımacılık sistemiyle yeniden canlandırmaya çalışıyoruz. Ayrıca Türkiye ve Japonya arasında, eski İpek Yolu boyunca turizmi harekete geçirecek çok sayıda fırsat yaratılacağına inanıyorum.

olduğunu söylüyor ve 1992 yılının Aralık ayında işadamları heyeti olarak Başbakan Süleyman Demirel'le birlikte Japonya'ya yaptıkları seyahati, bu bakımdan bir kırılma noktası olarak görüyordu. Tara'ya göre Türk-Japon ekonomik ilişkileri ve konsey faaliyetleri artık iyi bir noktaya gelmişti:

Aşağı yukarı 15 yıldır Japonlarla müştereken çalışıyorum, 7 senedir de Türk-Japon İş Konseyi'nin başkanlığını yürütüyorum. Japonların bu kadar yakınlık gösterdiklerine, bu kadar müspet davrandıklarına hiçbir gezimde rastlamadım. Öyle ki, biz burada Türkiye olarak milyarlık projeler konuştuk. Japonların bir memleketi tanımaları, ortaklık yapmaları çok uzun sürüyor. Ama karar verdikleri zaman da reaksiyonları çok süratli oluyor. Bu seyahatimde buna inandım. Artık başladılar, devam ederler.[89]

Şarık Tara'ya göre Türk-Japon İş Konseyi'nin başarılı bir konsey haline gelmesinin, hatta başka iş konseyleri için örnek gösterilmesinin gerisinde, öncelikle başkanların bireysel çabaları rol oynuyordu. Örneğin Kawai'den sonra Japon kanadının başkanlığını üstlenen Sakura Bank Başkanı Kenichi Suematsu'nun gayretleri konseye büyük güç katmıştı. İkinci önemli faktör ise, Türklerle Japonların çok sayıda ortak özelliklerinin olması ve birbirleriyle çabuk kaynaşmalarıydı. Şarık Tara'ya göre Türk kanadındaki işadamları kendilerini sevdirmeyi bilmiş, Japonlarla çok mesafeli olan ilişkileri bu şekilde yakınlaştırmayı başarmışlardı. Türkiye'nin Tokyo Büyükelçisi Umut Arık'la birlikte her iki ulusun ortak yönlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik bir kitap hazırlığına da önayak olan Şarık Tara, 9 Nisan 1991'de Türk-Japon ekonomik ilişkilerinin gelişmesine yaptığı katkılardan dolayı Japon imparatoru tarafından "Kutsal Hazine Altın ve Gümüş Yıldız Madalyası" ile onurlandırılacaktı.

Şarık Tara'ya göre Türklerle Japonlar arasındaki iyi ilişkiler konsey faaliyetlerinin başarısı üzerinde önemli rol oynamıştı. Özal'ın Japonlarla işbirliğine verdiği önem de bu yakınlaşmaya katkı sağlamıştı.

Türk-Fransız İş Konseyi

1980'li yılların ilk yarısı, Türkiye-Fransa ilişkileri için soğuk bir dönemi ifade ediyordu. Fransa'nın o dönemde Ermeni terörü karşısında umursamaz bir tavır içine girmesi, hatta bu eylemlerin gerisindeki nedenleri haklı göstermeye çalışması ve Kıbrıs sorunundan Türk-Yunan anlaşmazlığına kadar hemen her konuda Türkiye'ye cephe alan bir tavır sergilemesi, Türk kamuoyunda Fransa'ya karşı bir tepki doğurmuş ve iki ülke arasındaki ilişkilerin soğumasına neden olmuştu. Fakat 1980'li yılların yarısından itibaren bu ilişkilerde tam tersine bir süreç işlemeye başladı. Sami Kohen'e göre bunun çeşitli nedenleri vardı. Bunların başında, Fransa'nın, Ermeni eylemleri dahil, terörizmden bizzat za-

Cumhurbaşkanı François Mitterrand, 1980'li yılların ortalarında Türkiye ile Fransa arasındaki ticari ilişkileri iyileştirmek üzere özel girişimlere başladı.

rar görmesi ve Ermeni militanlarına karşı cephe alması geliyordu.

Fakat, Sami Kohen'e göre iki ülke arasındaki buzların çözülmesinde asıl önemli etken ekonomikti. Fransa'nın Türkiye ile olan ticareti soğukluktan büyük ölçüde etkilenmiş ve Fransa Türkiye'ye ihracatta ve yatırımlarda Avrupa'daki pek çok ülkenin gerisinde kalmıştı. Ayrıca aynı sıralarda Türkiye'nin serbest piyasa ekonomisine dönmesi ve yabancı yatırımlara kapılarını açması, Fransız hükümetinin dikkatinden kaçmamıştı. Özal Hükümeti de Fransızlara her vesileyle, "Bakın, bize soğuk davranmakla neler kaybediyorsunuz" mesajını vermekten geri kalmamıştı. Nitekim özellikle savunma sanayii ve çeşitli kalkınma projelerinde Fransa'ya yeşil ışık yakılması, bu ülkenin bakışlarını Türkiye'nin üzerine odaklamasında etkili olmuştu. Yani, bir bakıma ekonomik faktörler, iki ülke arasındaki yakınlaşmayı kolaylaştıran bir ortam yaratmıştı.[90]

Cumhurbaşkanı Mitterrand'ın Türkiye ve Fransa arasındaki ilişkilerin ne şekilde düzeltilebileceğini araştırmak üzere 1984 Temmuz'unda Ankara ve İstanbul'a özel görevle eski büyükelçilerden ve Galatasaray Lisesi'nde yıllarca öğretmenlik yapmış Etienne Manach'ı görevlendirmesi de dönüm noktalarından biriydi. Manach'ın bu "nabız yoklaması"ndan sonra Mitterrand'ın Türkiye'ye yaklaşımında köklü bir değişiklik olmuştu. Diğer bir olumlu faktör ise 1986'da Jacques Chirac'ın başbakan olmasıydı. Chirac'la 1985 yılında Sardunya Adası'nda bir araya gelen gazeteci Feyyaz Tokar'a göre Fransız lider, Türkiye ile ilişkilerin normalleşmesine büyük önem vermekteydi. O sıralarda henüz Paris belediye başkanı olan Jacques Chirac, kendisiyle dostluk kuran ve onunla uzun uzun Türk-Fransız ilişkilerini tartışan Feyyaz Tokar'a ilişkilerdeki bozukluktan ötürü üzüntüsünü dile getirmiş ve iktidara geldiği takdirde Fransa'nın kusurundan kaynaklanan bu kopukluğu normale dönüştüreceğini vurgulamıştı.[91] Muhafazakâr Fransız liderin Özal ile kurduğu kişisel ilişki ve karşılıklı yakınlık da, ilişkilerin ısınmasında önemli rol oynamıştı.

Ekonomik yakınlaşmanın en açık şekilde ortaya çıktığı örneklerden biri, Fransız İşverenler Ulusal Konseyi'nin (Conseil National de Patronat Français / CNPF) Türk-Fransız ticari ilişkilerini değerlendirmek üzere 17-18 Nisan 1986 tarihleri arasında Paris'te TÜSİAD'ın davetli olduğu bir seminer düzenlemesiydi. Seminer nedeniyle hazırlanan raporda Türkiye'de 1983'ten beri kararlı bir şekilde sürdürülen kalkınma hamlesini görmekte geç kalındığı, bu durumun Fransa'yı Türkiye pazarındaki etkinliğini yitirme tehlikesiyle karşı karşıya bıraktığı ve iki ülke arasındaki ticari ilişkilerin geliştirilmesi için mutlaka yeni adımlar atılması gerektiği belirtiliyordu.[92]

CNPF'nin davetlisi olarak TÜSİAD'la birlikte Paris'e gelen DPT Müsteşarı Yusuf Özal, yaptığı konuşmada Türk özel sektörünün Fransız işadamlarıyla birlikte özellikle savunma sanayii konusunda ortak yatırımlara giriştiğini görmeyi çok arzuladığını söylüyordu. Öte yandan seminere çok sayıda işadamıyla birlikte katılan TÜSİAD Başkanı Sakıp Sabancı, iki ülke arasındaki ticari köprünün aslında "yok" olduğunu belirterek, Fransa'daki hükümet değişikliğinden sonra yeniden başlayan liberalleşme hareketinin iki ülke arasında aşağı yukarı kapalı olan kapıyı açmak için uygun bir zemin oluşturduğuna dikkat çekiyordu.[93]

Uğur Yüce (Türk-Fransız İş Konseyi Eski Başkanı)

İzmir'i temsil edeyim diye aday oldum, başkan vekili seçtiler

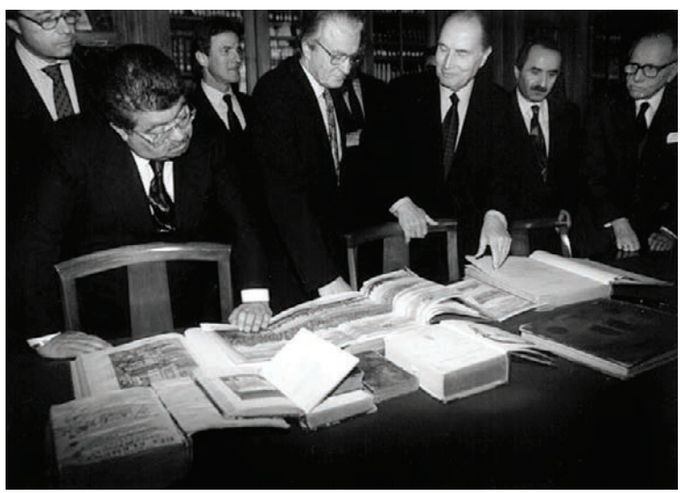
Jak Bey bir karatahta istedi ve oraya yedi kişinin ismini yazdı. Sonra da salona döndü ve dedi ki, "Başka aday olmak isteyen var mı?" Ben elimi kaldırdım ve dedim ki, "Efendim ben de adayım." O anda salona hakikaten bir bomba düştü.

Benim Türk-Fransız İş Konseyi'ne girişimde anahtar kelime Ersin Faralyalı'dır. Çünkü o tarihlerde sevgili Ersin Faralyalı Ege Bölgesi Sanayi Odası başkanı, ben de onun yönetiminde başkan yardımcısıydım. Sevgili Ersin ilk kurulan konsey olan Türk-Amerikan İş Konseyi'nin başkanlığını üstlenince, bana Türk-Amerikan İş Konseyi'nin kurulduğunu, DEİK diye bir kuruluşun oluştuğunu ve bundan sonraki ikinci aşamada Fransız İş Konseyi'nin kurulacağını söyleyerek üye olmam konusunda bir telkinde bulundu. Ben de Türk-Fransız İş Konseyi kurulurken, konseye üye olarak katıldım. Benim DEİK ile ilk tanışmam bu şekildedir. Yani Türk-Fransız İş Konseyi kuruluyor, fakat yönetimini henüz belirlememiş, ilk genel kurul toplantısı için bir davet aldım. Böylece Sayın Jak Kamhi'nin kurucu başkan olarak üstlenmiş olduğu ve oluşturduğu bir kurul olarak, 45-50 kişi buluştuk. Jak Bey çok normal ve doğal olarak daha önce bir ön çalışma yapmış, insanlarla görüşmüş, çalışma arzusunda olanları tespit etmiş, nihayet yedi kişilik bir yönetim kurulu zaten oluşmuş. Orada bizim yaptığımız kurul da bir formalite çalışması. Jak Bey, yine de inanılmaz nazik ve iyi niyetli bir insan olduğu için, bir karatahta istedi ve oraya yedi kişinin ismini yazdı. Sonra da salona döndü ve dedi ki, "Başka aday olmak isteyen var mı?" Salonda ben hariç kimse, (herkesle teker teker görüşüldüğü için) başka bir sonuç beklemiyor. Ben elimi kaldırdım ve dedim ki, "Efendim ben de adayım." O anda salona hakikaten bir bomba düştü. O andaki sessizliği ve şaşkınlığı anlatamam. Dedim ki, "Sayın başkan adayı, listenizi gördüm, altı tane İstanbullu arkadaşınız var. Ben burada tek İzmirliyim; üye olarak da tek İzmirliyim. Yönetimde bir İzmirlinin yer almasının bu işi daha da zenginleştireceğini düşünüyorum, onun için adayım." Aday sayısı sekiz olunca oylama gereği doğdu, o zaman dendi ki "Oylamaya gitmemiz lazım." Sonuçta bir oylama yapıldı ve ben Sayın Jak Kamhi'den sonra ikinci en yüksek oyu aldım. Üstelik Sayın Jak Kamhi, kendisinden sonra en fazla oyu almış kişi olarak, "Sen benim yardımcım olacaksın, başkan vekili olacaksın" dedi ve böylece bir de başkan vekilliğine seçildim.

Türkiye ve Fransa arasında işadamları seviyesinde başlatılan görüşmeler, OECD toplantısı için Fransa'da bulunan Başbakan Turgut Özal'ın, Paris'te Fransız Başbakanı Jacques Chirac'ı ziyaret etmesiyle en üst düzeye ulaşmıştı. Chirac, Fransız dış politikasını Türkiye lehine dengeleme taahhüdünde bulunurken, Özal da savunma sanayii başta olmak üzere iki ülke arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi gerektiğini söylüyordu. Cumhurbaşkanı Mitterrand ise Fransa'nın çıkarlarının güçlü bir Türkiye'den geçtiği fikrinde birleşiyordu.[94] Isınan ilişkilerle birlikte 1980 yılından beri kesilmiş olan Karma Ekonomik Komisyon toplantılarının da yeniden başlaması kararlaştırılmıştı. Dışişleri Bakanı Vahit Halefoğlu, bu amaçla Paris'te Fransız meslektaşı Jean Bernard Raimond ile buluşmak üzere 1987 başında Paris'e gitmişti.[95]

Tüm bunlar, siyasetçilerin karşılıklı uzlaşma yoluyla iki ülke arasındaki ilişkileri nasıl bir anda bambaşka bir kanala sokabildiğini ortaya koyuyordu. Ancak şimdi sıra bu iyi niyet ifadelerini gerçeğe dönüştürecek fiili adımların atılmasına gelmişti. Bu görev ise büyük ölçüde iki ülkenin iş çevrelerine düşüyordu. Siyasi alandaki gelişmelerle birlikte iki ülke işadamları arasında karşılıklı bir "yoklama ve temas" süreci başlamıştı. Fransız işadamları, Türkiye'yi "girilmesi gerekli" bir pazar olarak değerlendiriyor ve Türkiye'deki yatırımlarla yakından ilgileniyorlardı.[96]

13-14 Nisan 1992 tarihinde Türkiye'ye gelen François Mitterand, Cumhurbaşkanı Özal'la birlikte Galatasaray Lisesi'ni ziyaret ederken.

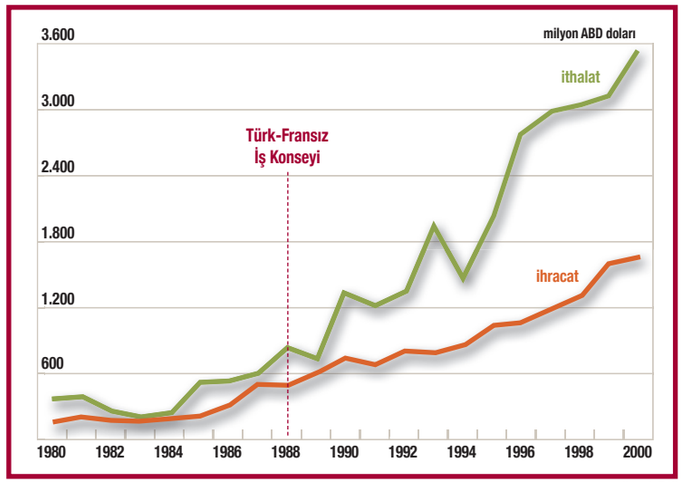


Türk-Fransız İş Konseyi, böyle bir ortam içinde 27 Nisan 1987 tarihinde kuruldu. Başlangıç yıllarında Türkiye kanadında yürütme kurulu başkanlığını Jak Kamhi'nin yaptığı konseyin Fransa'daki muhatabı, 1920 yılında kurulmuş olan ve küçük, orta ve büyük ölçekli tüm Fransız firmalarını temsil eden CNPF idi. Türk kanadı 28 Mayıs 1987 tarihinde ilk toplantısını yaparak örgütlenmesini tamamladı. Konsey, 19 Haziran 1987'de Fransız temsilcilerle birlikte ilk ortak Yürütme Kurulu Toplantısı'nı gerçekleştirdi. Karşılıklı olarak iş konseyinin amacı, "başta tarım-gıda, otomotiv, dağıtım, taşımacılık ve enerji sektörleri olmak üzere, çeşitli sınai sektörlerde gerek ticaret, gerek yatırım bazında iki ülke arasındaki işbirliğini geliştirmek" olarak tanımlanmıştı.[97]

Fransız İş Konseyi'nin biri Fransa'da ve diğeri Türkiye'de olmak üzere yılda iki kez toplanması kararlaştırılmıştı. Ekonomik işbirliği imkânlarının araştırılacağı bu toplantılara ek olarak, konsey yoluyla yoğun bir tanıtım faaliyetinin sürdürülmesi planlanmıştı. 7 Mayıs 1987 tarihli DEİK Genel Kurulu'nda Türk-Fransız İş Konseyi'nin kuruluşu hakkında bilgi veren Türk kanadı başkanı Jak Kamhi'ye göre hazırlanan programda bankacılık ve moda sanayileri ilk sıralarda yer alıyor ve öncelik tanıtma faaliyetlerine veriliyordu. Bu amaçla bazı Fransız televizyonlarıyla irtibata geçilmiş, ayrıca üniversite çevrelerinden bazı bilimadamlarının Fransa'da Türkiye'yi tanıtacak mahiyette bazı sosyal içerikli konferanslar vermesi planlanmıştı. Ayrıca Ekim-Kasım 1988 tarihlerinde Fransa'nın Dijon kentinde Türkiye'nin onur konuğu olarak katılacağı Uluslararası Gastronomi Fuarı'na özel bir önem veriliyordu. Bu fuar çerçevesinde düzenlenecek etkinlikler için planlamalar sürüyordu.

Geniş bir faaliyet ufkuna sahip olan ve her iki ülkeden resmi yetkililerle de sık sık bir araya gelen Türk-Fransız İş Konseyi, aynı zamanda diğer iş konseyleriyle karşılaştırıldığında daha yoğun bir "ortak toplantı" trafiğine sahipti. Öyle ki, 1988 yılı sonuna gelindiğinde, gerçekleşmiş olan ortak toplantı sayısı beşi bulmuştu.[98] Bunların içinden, 6-11 Haziran 1988 tarihlerinde İstanbul ve Ankara'da yapılan dördüncü ortak toplantıya Fransız kanadından çeşitli sanayi sektörleri temsilcilerinin yanı sıra mesleki eğitimciler, özel alanda uzmanlaşmış müteahhitlik firmaları, bankacılar, sigortacılar ve mimarlar da katılmıştı. Bu toplantıda Fransız işadamları, İran-Irak Savaşı sonrası işbirliği olanakları, özelleştirme, ortak yatırım, SSCB'den alınacak gaz karşılığı ihracatta işbirliği, elektronik sektöründe işbirliği, savunma sanayiinde işbirliği gibi konularla özellikle ilgilendiklerini ifade etmişlerdi. Fransızlar, 8 Kasım 1988 tarihinde Paris'te yapılan beşinci toplantıya daha da fazla ilgi göstermiş ve bu toplantıya 160 temsilciyle katılmışlardı.

Konsey, Türk işadamlarını çeşitli programlar dahilinde Fransız işadamlarıyla bir araya getirmek için başka kuruluşlarla da işbirliği yapıyordu. Bu tür toplantıların ilki, 27 Kasım 1989 tarihinde gerçekleştirildi. İKV öncülüğünde DEİK, Paris Türkiye Büyükelçiliği ve CNPF tarafından düzenlenen bu toplantıya, Feyyaz Berker ve Jak Kamhi'nin yanı sıra DEİK'ten çeşitli temsilciler de katıldı. Heyet, daha sonra CNPF'nin düzenlediği yemekli toplantıda çok sayıda Fransız işadamı ve üst düzey bürokratla da bir araya geldi. Bu toplantıda, Türkiye-AT ilişkilerinin yanı sıra Türkiye-Fransa ekonomik işbirliği ve Türkiye'deki yatırım imkânları tartışıldı.[99]

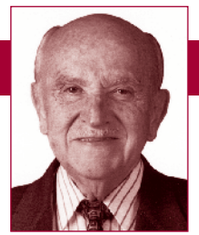


Kaynak: TÜİK

Türkiye ile Fransa arasındaki ticaret hacmi, 1980'lerin ortalarında Fransa'nın izlemeye başladığı yakınlaşma politikasıyla düzenli bir artış eğilimi kazandı.

Yoğun bir etkinlik programıyla faaliyetlerini sürdüren Türk-Fransız İş Konseyi, iki ülke arasındaki ticari ilişkilerde belirgin bir iyileşmeyi de beraberinde getirmişti. 29 Nisan 1991 tarihli beşinci genel kurul toplantısında konseyin Türkiye kanadı başkanı Jak Kamhi, Türkiye'deki Fransız yatırımlarındaki belirgin artışa dikkat çekiyor

ve 1986'dan 1990'a kadar bu yatırımlarda gerçekleşen artış oranının 6'ya 100 oranında olduğunu belirtiyordu. Yine Kamhi'nin aktardığına göre 1990'da DPT tarafından verilen toplam 1 milyar 784 milyon dolar tutarındaki yatırım izinlerinin 655 milyon doları Fransızlara aitti. Jak Kamhi, son iki yılda Türkiye'nin ithalata uyguladığı gümrük vergisi ve fonlarda yaptığı indirimler nedeniyle Fransa'dan ithalatın da katlanarak arttığını ifade ediyordu.[100] Ertesi yıl yayımlanan DEİK bülteninde de Türk-Fransız İş Konseyi'nin kurulmasını takip eden beş yıl içinde, Türkiye'de yatırım yapan Fransız firma sayısının 18 kat arttığı kaydediliyordu.[101]



Kıbrıs müdahalesinden sonra Avrupa Birliği ile bütün ilişkilerimiz dondu; tekstil, konfeksiyon müthiş bir sıkıntıya düştü. Mitterrand'a başvurduk, kabul etti. O dönemdeki Akdeniz Komiseri Cheysson'a bu konuda gereğinin yapılması için talimat verdi.

Jak Kamhi (Türk-Fransız İş Konseyi Eski Başkanı / İKV Eski Başkanı)

Sanıldığının tersine, Fransa ile aramızda hiçbir önemli sorun yoktur

Fransız ilişkileri aslında herkesin düşündüğü gibi değildir. Bazı Fransızlar kuliste bizlere çok yardım etmişlerdir. Örneğin Kıbrıs müdahalesinden sonra Avrupa Birliği ile bütün ilişkilerimiz dondu. Bunun üzerine tekstil, konfeksiyon müthiş bir sıkıntıya düştü, kotalar kondu vesaire. Ne yapılabilir, bunu nasıl çözebiliriz arayışı içinde, benim bir gençlik dostum olan Avukat Mordo Dinar'a başvurdum. Dinar çok enteresan bir kişiydi. Şilili diktatör Pinochet ve Fransa Cumhurbaşkanı Mitterrand yakın dostlarıydı. Dinar, bizleri kabul etmesini talep etmek üzere Mitterrand'a başvurdu ve o da kabul etti. O dönemde AET'nin Akdeniz komiseri, Mitterrand'ın eski Dışişleri Bakanı (Claude) Cheysson'du. Mitterrand neticede Cheysson'a bu konuda gereğinin yapılması için talimat verdi.

Müjde! İstanbul'a geldim, hemen haberi verdim, herkes bayram ediyor. Peşinden Cheysson bizleri davet etti. Feyyaz Berker, Asım Kocabıyık, Şarık Tara, Rahmi Koç, Şahap Kocatopçu ve Nejat Eczacıbaşı'ndan oluşan bir heyet ile gittik. Gittiğimiz zaman başka bir Belçikalı komiser çıktı karşımıza, "Cheysson meşgul, sizi ben kabul edeceğim" dedi. Fakat adam yardımcı olacağına bize saldırıp duruyor. Kotayı konuşuyoruz, "Yükseltin" dedikçe "Yok" diyor. Sonra bana döndü, "Bu toplantının takipçisi sizsiniz, ne düşünüyorsunuz?" dedi. "Vallahi ne düşüneceğim" dedim, "Biz buraya olumlu bir şeyler yapmak için geldik, siz tamamıyla tersini söylüyorsunuz." Bunun üzerine, "Sen söyle bu arkadaşlara, biz istersek bu maddeyi tatbik ederiz, kotayı da tamamen keseriz" dedi. "Sayın komiser, *'La raison du plus fort est toujours la meilleure'* (En güçlünün aklı her zaman en iyi olandır)" dedim, "Siz dilediğinizi yaparsınız, ama bunun sonunda getireceği sorunları da hesaplayın." "*Qu'est-ce que vous dites monsieur?* (Ne diyorsunuz beyefendi?)" dedi, kalktı gitti. Bizimkiler de bana muazzam kızdılar, "Hiç bu adama ters gidilir mi?" diye, ama ne yapayım.

O akşam kokteylimiz vardı, kokteyle gelmedi. Sabah Rahmi Koç ile yan yanayız, Belçikalı bu adam iki kişi ile beraber yanıma geldi. "Gidiyor musunuz? Ben sizi görmeye geldim" dedi, "Kusura bakmayın, dün çok yanlış yaptım, sizden özür dilerim. Kotalara bakacağız, düzelteceğiz, sizi tekrar davet edeceğiz, M. Cheysson sizi görmek istiyor."

Ancak tüm bu olumlu tabloya rağmen arada yaşanan bazı küçük siyasi krizler, Türkiye'nin Fransa'ya yönelik güven duygusunun henüz tam anlamıyla yerleşmediğini ve ilişkilerin hassas bir denge üzerinde durduğunu gösteriyordu. Örneğin Fransa Cumhurbaşkanı François Mitterrand'ın Fransız Devrimi'nin 200. yıldönümü törenleri için davet ettiği isimler arasında Türk cumhurbaşkanına ve başbakanına yer vermemesi, Türkiye açısından büyük bir hayal kırıklığına işaret etmekteydi. Davetli listesinde Güney Kıbrıs Cumhurbaşkanı Vasillu ve Gabon Devlet Başkanı Ömer Bongo gibi isimlerin olmasına rağmen Türkiye'nin bulunmaması, bazı çevrelerce, "Bu tavır, aslında Fransa'nın Türkiye'ye bakışını ortaya koymaktadır. Türkiye'nin, Fransa için ilginç ve yakın bir ülke olmadığı bir kez daha anlaşılmaktadır" şeklinde yorumlanmıştı.[102]

Oysa Cumhurbaşkanı Mitterrand'ın Türk-Fransız yakınlaşmasını daha da ileriye götürmek için özel olarak Ankara'ya tayin ettiği Fransa'nın Ankara Büyükelçisi Eric Rouleau, davetli listesinin bazı somut kriterler doğrultusunda hazırlandığını ve başka birçok ülke başkanının da aynı nedenlerle kutlamalara davet edilmediğini belirterek Türkiye'nin dış siyasette çok duygusal davrandığını, Mitterrand'ın Türkiye'ye karşı herhangi bir olumsuz görüşünün bulunmadığını, zaten 1984'ten sonra ilişkilerin düzeltilmesi gayretlerinin de çoğu zaman zannedildiği gibi Başbakan Chirac'ın değil, Mitterrand'ın kararıyla başladığını söylüyordu. Büyükelçi, zaman zaman Fransız hükümetinden yükselen Ermeni yanlısı seslerin de, hükümet içindeki farklı görüşler nedeniyle, demokrasinin bir gereği olduğuna dikkat çekiyordu. Dış siyasette işler hiçbir zaman "tek bir istikamette" işlemiyordu. Önemli olan uzun vadeli ilişkilerdi ve Fransa beş asırlık dostluğu sürdürme kararındaydı.

1988 yılında AET'nin Akdeniz siyasetinden sorumlu üyesi Claude Cheysson (solda) ve Türkiye'nin AET nezdindeki büyükelçisi Özdem Sanberk.

Günlük siyasetteki iniş çıkışlara rağmen, Fransa ile Türkiye arasında hiçbir önemli sorun olmadığını öne süren isimlerden bir diğeri de Jak Kamhi idi. Jak Kamhi'ye göre Fransız senatosunda, kongresinde, parlamentosunda Türkiye'nin önemini iyi bilen, Türkiye'yi tutan çok sayıda insan vardı. Fransız devlet adamlarıyla kurulan yüksek düzeydeki ilişkiler, uluslararası birçok meselede Fransa'nın Türkiye tarafında yer almasını sağlamıştı. Türkiye-Fransa ilişkilerinde Ermeni soykırımının tanınması konusunda zaman zaman öne çıkan sorunlara rağmen, sonradan öne sürülen "Negasyona Karşı Çıkma Yasağı"nın reddedilmesi, ilişkilerin yeniden rayına girmesini sağlayacaktı.[103]

Türk-Fransız İş Konseyi'nin kurucu

Başbakan Tansu Çiller, 1995 yazında AB Dönem Başkanı Fransa'ya düzenlediği gezi sırasında, Cumhurbaşkanı Jacques Chirac ile görüştü.

başkanlığını ve yaklaşık beş yıl boyunca eşbaşkanlığını yapan Jak Kamhi, 1992 yılında kendi arzusuyla görevden ayrıldı ve yerine, tavsiyesi üzerine Uğur Yüce seçildi. Konseyin kurulduğu günden beri başkan vekilliğini yapan Uğur Yüce'ye göre, o güne kadar gerçekleştirilen tüm çalışmaların "gizli kahramanı" Jak Kamhi'ydi. Başkanlıktan ayrıldıktan sonra da konseyin çalışmalarıyla ilgili tavsiyelerini hiçbir zaman esirgemeyen Kamhi'nin dışında, son derece değerli insanların oluşturduğu bir kadro görev başındaydı:

Jak Kamhi kadar ülkesini seven, onun için inanılmaz bir özveri ile çalışan ve bunu son derece mütevazı bir şekilde yapan çok az insan vardır. Benim bu görevlerde bulunduğum zaman zarfında en büyük şansım Feyyaz Berker gibi Jak Kamhi'den hiç farkı olmayan, hiçbir kişisel menfaat gütmeyen, mütevazı bir icra kurulu başkanı ve Jak Kamhi gibi bir başkanla çalışmaktı. Ayrıca bu bir ekip çalışmasıydı. Bu ekipte, Allah rahmet eylesin Sayın Kâmran Gürün, Tevfik Saraçoğlu, Sönmez Köksal gibi son derece değerli insanlar vardı. Hepsi de hiçbir şekilde ön plana çıkma gayreti içinde olmayan, ekip çalışması içinde olabilen, uyumlu insanlardı.[104]

Uğur Yüce'ye göre bütün bu insanların, hiçbir maddi beklentisi olmadan, özverili bir şekilde çalışabilmesi, DEİK'in misyonunun iş çevrelerince ne kadar benimsendiğini gösteriyordu. Maddi bir menfaat karşılığında bile bir araya getirilmesi çok güç olan insanların –üstelik her türlü seyahat masraflarını cepten karşılayarak– bir ekip ruhu içinde hareket edebilmelerinin sırrı, Yüce'ye göre DEİK'in en önemli değerlerinden biri olan "gönüllülük" anlayışında yatmaktaydı:

Bu memleketin gelişmesine katkıda bulunmak sadece siyaset yoluyla olmadığına göre, DEİK bunun için bir fırsattı. Biz de dolayısıyla DEİK'i bir vakıf gibi kabul ettik. Yoksa dünyanın neresinde görülmüş, hem bütün zamanınızı vereceksiniz, hem de her şeyi cebinizden harcayacaksınız. Nerede var böyle bir şey?

1992'den sonra on yıla yakın bir süre Türk-Fransız İş Konseyi'nin başkanlığını yapan Uğur Yüce, bu süre içinde Türkiye ve Fransa arasındaki ticari ilişkilerin gelişmesine sağladığı katkılar nedeniyle François Mitterand ve Jacques Chirac tarafından 1995'te *Légion d'Honneur* ve 1999'da *Officier de l'Ordre Nationale du Mérite* nişanlarına layık görülecekti. Konseyin genel olarak Türkiye ile Fransa arasındaki ekonomik ilişkileri iyileştirmek, dış ticareti geliştirmek, ama özellikle ortak yatırımları artırmak konusundaki yoğun gayretleri, 1990'lı yıllarda meyvelerini vermekte gecikmeyecekti. Nitekim 1990'lı yılların başında Türkiye'de dış ticaret ve yabancı sermaye yatırımında 6. sırada olan Fransa, 1997 ve 1998 yıllarında birinci sıraya yükselecek, ayrıca çok sayıda şirket ortaklığı da hayata geçirilecekti.[105]

Uğur Yüce ile gelen yönetim değişikliği, aynı zamanda Türk-Fransız İş Konseyi'nin çalışma tarzında da bazı değişikliklere yol açtı. Başkanlık görevinin Jak Kamhi'den Uğur Yüce'ye geçtiği 1992 yılından sonra konsey, iki ülke kuruluşlarının işbirliği yapabileceği alanları yeniden gözden geçirmek üzere yeni bir çalışma başlattı. Bu yeni yaklaşım çerçevesinde, Türk-Fransız İş Konseyi, 1992 yılı ortak toplantısını Ankara ve İstanbul Büyükşehir Belediyelerinin desteği ve işbirliği ile, "Kentsel Gelişme ve Kent Yönetimi" konusunda 19-22 Ekim 1992 tarihleri arasında İstanbul ve Ankara'da düzenledi. Fransız tarafından söz konusu toplantılara 40 kişilik bir heyet katılırken, Ankara'da yapılan toplantıya belediye, kamu ve özel sektör kuruluşlarından 300, İstanbul'da yapılan toplantıya ise 250'ye yakın kişi iştirak etti. Toplantıların Ankara'daki bölümünde Marsilya Belediye Başkanı Robert Vigouroux da yer aldı. Toplantılarda katı atıkların toplanması ve yok edilmesi, toplu konut, bölgesel planlama, gaz dağıtım şebekeleri, enerji, merkezi ısıtma sistemleri, su hizmetleri, trafik ve toplu taşımacılık, kent mobilyalarının yenilenmesi, hava kirliliği ve finansman kaynakları gibi konular ele alındı.

Türk-Fransız İş Konseyi'nin özgün temalı çalışmaları sonraki yıllarda da sürdü. Konsey, bölgesel çalışmalar çerçevesinde

Uğur Yüce (Türk-Fransız İş Konseyi Eski Başkanı)

Biz Türkiye'ye hizmet ettik, ama ödülü Fransızlar verdi

Ben Türk-Fransız ilişkilerinde aşağı yukarı yirmi yıl boyunca hep Türkiye'nin menfaati için inanılmaz bir şekilde çalıştım. Fransa bana *Légion d'Honneur* nişanı verdi, ondan sonra *Officier de l'Ordre Nationale du Mérite* nişanı verdi. Yani Fransa'nın en büyük iki tane devlet nişanını verdi. Halbuki normal şartlar altında Fransa'nın "Aman bu adama dikkat edin!" demesi, Türkiye'nin de bir şekilde mümkünse bize bir teşekkür mektubu vermesi gerekirdi. Oysa olay tersine işledi. Ters işlediği gibi, birkaç tane de anımı paylaşayım. Şimdi biz Fransa'ya gideriz. Fransa'ya gittiğimizde, işte mesela Sayın Süleyman Demirel'in cumhurbaşkanlığında, bizi Cumhurbaşkanı Jacques Chirac karşılar, eğer bir cumhurbaşkanlığı masası varsa bizim o masada yerimiz vardır ve cumhurbaşkanına en yakındır. Tersine, eğer Türkiye'ye Fransa'dan çok üst düzey bir heyet geliyorsa ya bizi Çankaya'ya davet etmezler veyahut davet ederlerse de o kadife perdeli salonda, tuvaletin dibinde gazeteciler için küçük bir masa vardır, bizi oraya oturturlar. *Le Monde* gazetesinin 1960'lı yıllarda genel yayın yönetmenin çok güzel bir lafı vardır; Türkiye için "kıymetler mezbahası" der. Katiyen bir şey beklediğim için söylemiyorum. Ama o *Légion d'Honneur* ve *Mérite Nationale* ödüllerine baktıkça hep içim sızlıyor. Onlar bana ne sevinç, ne gurur, tam bir üzüntü veriyor.

Fransa bana Fransa'nın en büyük iki tane devlet nişanını verdi. Halbuki normal şartlar altında Fransa'nın "Aman bu adama dikkat edin!" demesi, Türkiye'nin de bir şekilde mümkünse bize bir teşekkür mektubu vermesi gerekirdi.

Türk ve Fransız firmalarının Orta Asya'da işbirliği olanaklarını değerlendirmeye yönelik bazı girişimler başlattı. Ayrıca Türkiye'deki firmaların yönetici kadrolarına işletme alanında MBA düzeyinde eğitim sağlamak üzere Paris Ticaret ve Sanayi Odası ile işbirliği içinde bir eğitim programının devreye sokulmasına karar verildi. Tüm bunlara ek olarak Türk ve Fransız firmalarının ortaklık arayışına aracılık eden OCIFT'in etkili bir şekilde çalışması, Türk-Fransız İş Konseyi'ni verimli ve üretken bir konsey haline getirdi.

Şerif Egeli'ye göre Türk-Fransız İş Konseyi'nin en büyük avantajı, Fransız kanadının başında Louis Schweitzer gibi hem Türkiye'yi iyi tanıyan, hem de yöneticisi olduğu Renault firmasının menfaatleri icabı Türkiye'yi pek çok ortamda destekleyen bir başkan bulunmasıydı. Egeli'nin bu görüşünü, Jak Kamhi de paylaşıyordu. Her dönemde Türkiye'yi destekler bir tavır içinde olan Schweitzer'in aynı zamanda Fransa cumhurbaşkanının da çok yakın arkadaşı olması, Türk-Fransız İş Konseyi'nin çalışmalarını en üst seviyelere kadar çıkarabilmesinde önemli rol oynamıştı. Ayrıca Jak Kamhi'nin Avrupa kökenli büyük şirketlerin üst düzey yöneticilerinin bir araya gelerek oluşturduğu Avrupa Sanayiciler Yuvarlak Masası'na (European Round Table / ERT) 1991 yılında üye olması, cumhurbaşkanı ve başbakanlar da dahil olmak üzere, Kamhi'ye Avrupa'nın en etkili kişileriyle doğrudan iletişim kurma olanağı vermişti. Bu ilişkiler sayesinde Türkiye'yi daha yakından tanıma fırsatı bulan ve Türkiye'yi ziyaret eden birçok Avrupalı işadamı, buradaki fırsat ve olanakları gördükten sonra Türkiye'ye yatırım yapmaya karar vermişti.

Türkiye ile Fransa arasındaki çeşitli istatistikler, iş konseyi kurulan diğer ülkelerle ticaret ve yatırım ilişkilerinde görülen gelişmeye benzer bir tablonun bu iki ülke arasında da geçerli olduğunu göstermekteydi. Özellikle Türkiye'de yatırım yapmak üzere gelen firmaların sayısındaki artış, bu gelişmenin bir göstergesiydi. Nitekim son beş yılda Türkiye'de yatırım yapan Fransız firmaların sayısı 18 kat artış göstermişti. 1990 yılında Fransa, Türkiye'de en çok yatırım yapan ülke olmuştu.[106] Tüm bu gelişmeler, Fransa'nın Türkiye'yi işbirliği için önemli bir pazar olarak gördüğünü ortaya koymaktaydı. Selim Egeli'ye göre bu tabloların elde edilmesinde olduğu kadar, iki ülke arasındaki ilişkilerin devamlılığının sağlanmasında da DEİK'in yadsınamaz bir katkısı vardı:

Uzun yıllardan beri aramızdaki sorunlara rağmen eğer Fransa ile halen iş yapabiliyorsak, Fransız yatırımcılarını

Türk-Fransız İş Konseyi'nin Fransız eşbaşkanı Louis Schweitzer, aynı zamanda Renault firmasının yönetim kurulu başkanı ve yöneticisiydi.

Türk ve Fransız firmalarının çöpçatanı: OCIFT

İkili iş konseyleri dışında DEİK bünyesinde, bazı ülkelerle endüstriyel işbirliğini geliştirmek üzere proje bazında özel programlar da uygulamaya konuldu. Bunların ilki olan Türkiye-Fransa Yatırım ve İşbirliğini Geliştirme Teşkilatı (Organization for Cooperation and Investment Between France and Turkey / OCIFT) Türk ve Fransız firmaları arasında ortak yatırım, teknoloji transferi ve finansal işbirliği olanaklarını geliştirmek üzere 1989 sonunda kuruldu. Özellikle küçük ve orta ölçekli firmaların ortaklık arayışlarına aracılık eden OCIFT'in merkezi Paris'teydi. Türkiye'de ise çalışmalarını İstanbul'da DEİK ve Ankara'da Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı bünyesinde yerleşik bürolar yoluyla sürdürmekteydi.

Jak Kamhi'den 1992 yılında Türk-Fransız İş Konseyi başkanlığını devralan Uğur Yüce'ye göre OCIFT, en basit tanımıyla Türkiye ile Fransa arasında şirket evlilikleri yapan bir "çöpçatan kuruluş"tu. Kuruluşun temel fonksiyonu, ortak çıkarlar doğrultusunda birleşmeyi veya çeşitli şekillerde ortaklık kurmayı arzulayan iki ülke şirketlerini birbiriyle buluşturmak, uyumlaştırmak, birleştirmek ve bunun için gerekli olan mali ve hukuki müşavirlik hizmetlerini ücretsiz olarak sunmaktı. Fransız tarafında DEİK'in karşı kanadı olan CNPF'nin dışında Fransız Kamu Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı'nın; Türkiye tarafında ise DEİK'in dışında KOSGEB, DPT ve Hazine Müsteşarlığı Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'nün yer aldığı programın finansmanı yüzde 90 oranında Fransızlar tarafından sağlanmıştı. Bu amaçla Fransız tarafında çok tecrübeli kişilerden oluşan 3-4 kişilik bir ekip görevlendirilmiş ve 6 milyon dolara yakın bir bütçe oluşturulmuştu. Türk tarafında ise katkı payı çok daha küçük boyutlarda gerçekleşmiş, buna karşın özverili bir çalışma sergilenmişti. Programla ilgili önemli notlardan bir diğeri de, OCIFT'in hizmetlerinden yararlanacak şirketlerde DEİK üyesi olma şartının aranmamasıydı:

DEİK daha başından, "Ben sadece kendi üyelerime hizmet etmiyorum, ben ülkeye hizmet ediyorum. Dolayısıyla benim üyem olsun olmasın ben bu hizmeti vereceğim. Ayrıca benim üyem değilse bile, ekstra bir para istemeyeceğim" dedi. Bence bu hakikaten şık bir yaklaşımdı ve nitekim 50'ye yakın kuruluş ortaklıklar oluşturdu. Hâlâ da hemen hepsi başarıyla devam ediyor yoluna.

Aslında yaklaşık on yıl süren programın sağladığı tek fayda 50 şirketin ortaklığıyla sınırlı değildi. Uğur Yüce'ye göre OCIFT kurulduğunda Türkiye'deki Fransız sermayeli firma sayısı 85 civarındayken on yıl içinde 485'e çıkmıştı. Bu süre içinde Türkiye ile ilgilenen en az 350 firma ortaklık şeklinde değilse bile yatırım yaparak Türkiye pazarına girmişti:

Evet belki bu firmaların bir Türk ortağı yoktu, ama bir büro açmıştı ve orada Türkler çalışıyordu. Burada bir temsilciliği, merkezi vardı. Kısaca Türkiye'deki Fransız varlığı artmıştı. Nitekim bir o yılların dış ticaret toplamına bakın, bir de bugüne bakın. En güzeli, o zamanlar Türkiye'nin yüzde 400 aleyhine olan dış ticaret dengesi bugün başa baş bir noktaya geldi, hatta Türkiye'nin lehine dönüştü.

Türkiye ve Fransa arasında sağlanan yakınlaşma, her iki ülkeden firmaların ortaklık arayışlarına aracılık etmek üzere 1989 yılında DEİK ve CNPF International tarafından OCIFT'in kurulmasını sağladı. OCIFT, on yıllık program süresince 50'ye yakın kuruluşun ortaklığını sağladı.

ülkemize çekebiliyorsak, Fransa'nın en önde gelen kuruluşları Türkiye lehine kendi idarelerine karşı bir savaş veriyorlarsa, bunlar hep DEİK çalışmaları sonucunda gerçekleşmektedir.[107]

Türk-Pakistan İş Konseyi

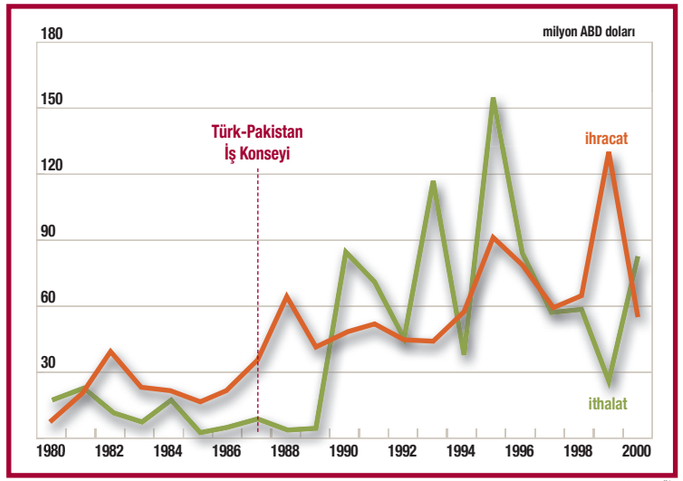
Türk-Pakistan İş Konseyi'nin kurucu başkanı Şerif Egeli'ye göre iki ülke arasında tarih boyunca sürmüş olan dostane ilişkiler 1980'li yıllarda bir yükseliş göstermiş, Cumhurbaşkanı Kenan Evren'in 1985'te Pakistan'a yaptığı ziyaret ve sonrasında 1987'de Pakistan Devlet Başkanı Ziya ül-Hak'ın Türkiye'ye gelmesi bu yükselişi daha da hızlandırmıştı. Bu yıllarda iki ülkenin de isteği, siyasi iyi ilişkilerin yanında ekonomik ilişkileri de güçlendirmekti. Nitekim Pakistan'ın Ankara Büyükelçisi Altaf Shaikh, 1985 yılı sonlarında yaptığı bir açıklamada, "Türkiye ile ekonomik ve ticari ilişkilerimizin geliştirilmesi için özel çaba harcıyoruz" diyordu.[108] Türk-Pakistan İş Konseyi, Ziya ül-Hak'ın 6-10 Ekim 1987 tarihleri arasındaki Türkiye ziyaretinde biraz bu ihtiyaçtan, biraz da –konseyin ilk başkanı olan– Şerif Egeli'ye göre tesadüfle kurulmuştu:

Pakistan İş Konseyi'ni nasıl kurdum? Biraz tesadüfle. O zamanki Cumhurbaşkanımız Sayın Kenan Evren'in ilk dış seyahati Pakistan, Endonezya ve Çin'e oldu. Ben de ona TURKTRADE'in başkan yardımcısı olarak refakat ettim. O gezide Ziya ül-Hak ile tanıştık. Beni çok sevdi. Arkasından Ziya ül-Hak Türkiye'ye ziyarete geldiğinde, Turgut Bey ile ikisi karşı karşıya oturdular ve "Sen yarın iş konseyini kuruyorsun" dediler. Dolayısıyla iş konseyinin kuruluşu iş dünyasından gelen bir talep üzerine değil de, iki devletin başkanı ve başbakanının kararıyla oldu. Böylece ilk defa Pakistan'la iş yapmaya başladık. Çok sayıda seyahat yaptım Pakistan'a. Kendimi Ziya ül-Hak'ın manevi oğlu gibi hissediyordum, beni çok seviyordu. Ali (Coşkun) Bey ile beraber iki kere seyahat yaptık, sergiler açtık.[109]

Türk-Pakistan İş Konseyi'nin Karaçi'de yapılan ilk ortak toplantısı: (Soldan sağa) Baki İlkin, Şerif Egeli, Çelik Kurdoğlu, Ali Coşkun ve Pakistan kanadı.

Şerif Egeli, Türk-Pakistan İş Konseyi'ni kurma talimatı aldıktan sonra, Türkiye kanadında yer alacak üyeleri belirlemek üzere DEİK bünyesinde hemen bir toplantı düzenlendi. Odakule'deki DEİK ofisinde yapılan toplantıda konuşan Orhan Kilercioğlu, kurulan iş konseyinin Türkiye ile Pakistan arasındaki ekonomik, ticari, mali ve sınai ilişkilerin gelişmesine önemli katkı sağlayacağını, ikili ve bölgesel yatırımlara zemin hazırlayacağını söylüyordu. Türk-Pakistan İş Konseyi'nin Türkiye kanadına seçilen üyeler şu şekildeydi: Şerif Egeli (ENKA), Hüseyin Arabul (Emek Elektrik), Güneş Cire (Eti Elektroteknik), Bülent Savaş (Kordsa), Turhan Onur (Parsan), Mehmet Batallı (Batallı Ltd) ve Cemil Atkay (Tekfen).[110]

Konseyin karşı muhatabı, Pakistan Ticaret ve Sanayi Odaları Federasyonu'ydu. Pakistan kanadının başkanlığına Muhammed Yusuf Ziya getirilmişti. Konsey, ilk ortak toplantısını 13-19 Ocak 1988 tarihleri arasında Pakistan'ın Karaçi kentinde yaptı. Bu toplantıyla Türkiye tarafından, Pakistan Cumhurbaşkanı Ziya ül-Hak'ın daveti üzerine, dönemin TOBB ve DEİK Yönetim Kurulu Başkanı Ali Coşkun başkanlığında 30 kişilik bir işadamı heyeti gitti. Heyet, ortak toplantıdan önce İslamabad, Rawalpindi ve Lahor'da da yerel ticaret ve sanayi odalarıyla görüşmeler yaptı. Daha sonra, Pakistan hükümet temsilcilerinin de katıldığı ortak toplantı gerçekleştirildi. Bu toplantıda genel olarak iki ülke arasındaki ekonomik ilişkiler değerlendirilirken, bu alandaki altyapı eksikliklerinin giderilmesi, serbest döviz esasına dönülmesi ve otomotiv sanayiinde yaşanan gümrükle ilgili sıkıntılar ele alındı. Toplantıda Pakistan kanadı tarafından ayrıca, gelecek beş yıl içinde ülkede yaklaşık bir milyon konut yapılacağı ifade edilerek, bu alanda işbirliği imkânlarının değerlendirilmesi gerektiği belirtildi.[111]



Kaynak: TÜİK

Pakistan ile Türkiye arasındaki ticarette dikkati çeken iki noktadan birincisi yıllar arasındaki istikrarsızlık, diğeri ise ticaret hacminin çok dar olmasıydı.

Bir sonraki yıl genel kurul toplantısı 14 firmanın katılımıyla 9 Mayıs 1989 tarihinde İstanbul'da yapıldı. Konseyin Türk kanadı, Pakistan Başbakanı Benazir Butto'nun beraberindeki heyetle birlikte 23-27 Mayıs 1989 tarihleri arasında yaptığı Türkiye ziyaretinde de hazır bulundu. Türk işadamları, Dışişleri Bakanlığı'nın davetiyle, bu ziyaret sırasında Pakistan başbakanı, ticaret bakanı, Ticaret Odası Birliği başkanı ve bazı önde gelen işadamları ile görüşmeler gerçekleştirdiler.

Türk-Pakistan İş Konseyi'ni DEİK bünyesindeki diğer iş konseylerinden ayıran en önemli özellik, diğerleri gibi alttan gelen bir talep üzerine değil, yukarıdan

gelen bir emirle kurulmuş olmasıydı. Çelik Kurdoğlu'na göre DEİK bünyesinde bu vasıftaki iki iş konseyinden biri Türk-Pakistan İş Konseyi, diğeri ise tümüyle siyasi nedenlerle kurulan Türk-KKTC İş Konseyi idi. Çelik Kurdoğlu'na göre modeli bozan bu iki örnekten birincisi karşı kanat Pakistan olduğu için yaşamaya devam etmiş, diğeri ise hiçbir zaman gövde bulamayarak kâğıt üzerinde kalmıştı.[112]

Ancak Pakistan İş Konseyi'nin aktif ve etkili bir faaliyet çizgisi izlediğini söylemek güçtü. Konseyin tarihi içinde az sayıdaki dikkat çekici etkinliğinden biri, Pakistan Devlet Başkanı Gulam İshak Han'ın Türkiye ziyareti sırasında 1 Ekim 1992 tarihinde düzenlediği toplantı, diğeri ise 20 Eylül 1995 tarihinde İstanbul'da organize ettiği "Pakistan Ekonomisi ve Türkiye ile İlişkileri" konulu seminerdi.[113]

2. Bölüm notları

1 Yıllara Göre Dış Ticaret Verileri (1923-2008), www.tuik.gov.tr.
2 "Yavuz Canevi: Türkiye, Köşeyi Dönüyor", ***Hürriyet*** (11 Eylül 1985).
3 Ali Coşkun ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
4 Aynı görüşme.
5 Şükrü Elekdağ tarafından 14 Nisan 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
6 "Türk-Amerikan İlişkilerine Bakış: Ana Temalar ve Güncel Gelişmeler", ***TÜSİAD ABD Temsilciliği Değerlendirme Raporu (Temmuz 2002)***, haz. Yakup Beriş ve Aslı Gürkan, s. 7.
7 ***Agm***, s. 8.
8 Şerif Egeli'nin anısı (www.itkib.org.tr).
9 Ali Coşkun ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
10 "Türk-Amerikan İşadamları Konseyi Kuruldu", ***Dünya*** (4 Nisan 1985).
11 Birinci Türk Amerikan İş Konseyi Ortak Toplantısı Özet Tutanağı, Ek 1, DEİK arşivi.
12 "60 İşadamının ABD Baskını", ***Milliyet*** (7 Nisan 1987).
13 Sedat Aloğlu ile 2 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
14 Aynı görüşme.
15 Vural Akışık tarafından 28 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
16 Yılmaz Argüden tarafından 7 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
17 Lincoln McCurdy ile 13 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
18 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
19 Sedat Aloğlu ile 2 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
20 Lincoln McCurdy ile 13 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
21 Sami Kohen, "Kongre'ye Haddini Bildirmeli", ***Milliyet*** (11 Nisan 1987)
22 "Ermeni'den Savaş Çığlığı", ***Milliyet*** (3 Aralık 1989).
23 "Resolution on Armenia Mushrooms Into a Mess", ***Washington Post*** (11 Mayıs 1989).
24 "Ermeni Tasarısı İçin Ayağa Kalktık", ***Güneş*** (6 Ekim 1989).
25 "Ankara'da Amerikan Baskısı", ***Sabah*** (7 Kasım 1989).
26 DEİK arşivi.
27 "Fransa-Ermeni Kol Kola", ***Milliyet*** (11 Aralık 1989).
28 "Türkiye Üzerine Ucuz Hesap", ***Milliyet*** (8 Ocak 1990).
29 "Dış Yardımlarda Esnek Politika", ***Milliyet*** (18 Ocak 1990).
30 "Ermeni Dostlarına İkinci Şamar", ***Milliyet*** (28 Şubat 1990).
31 "ABD ile Büyük Krize Doğru", ***Milliyet*** (21 Şubat 1990).
32 DEİK arşivi.
33 "ABD Başkanı İkili Oynadı ve Kaybetti", ***Milliyet*** (24 Şubat 1990).
34 ***Cumhuriyet*** (28 Şubat 1990).
35 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (21 Nisan 1990).
36 DEİK arşivi.
37 DEİK arşivi.
38 Bülent Eczacıbaşı ile 25 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
39 Erkut Yücaoğlu ile 28 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
40 DEİK arşivi.
41 Nüzhet Kandemir ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
42 Erkut Yücaoğlu ile 28 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
43 Mustafa Koç tarafından 30 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
44 Nüzhet Kandemir ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
45 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 ve 17 Kasım 2009 tarihlerinde yapılan görüşmeler.
46 Rona Yırcalı ile 2 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.

47 Ali Coşkun ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
48 Bülent Eczacıbaşı ile 25 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
49 Hüsamettin Kavi ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
50 DEİK'in 20. yıldönümü için Feyyaz Berker ile yapılan söyleşiden.
51 Ömer Dinçkök ile 11 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
52 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
53 Ertuğrul İhsan Özol ile 12 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
54 İlter Turan tarafından 5 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
55 Aynı kaynak.
56 Ömer Perçinel tarafından 2 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
57 Marc Grossman tarafından 3 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
58 DEİK arşivi.
59 Rona Yırcalı ile 2 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
60 Ömer Dinçkök ile 11 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
61 Hüsamettin Kavi ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
62 Ali Mansur ile 6 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
63 Yılmaz Argüden tarafından 6 ve 13 Eylül 2009 tarihlerinde iletilen yazılı bilgi.
64 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
65 Sedat Aloğlu ile 2 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
66 Nihat Gökyiğit ile 20 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
67 DEİK arşivi.
68 "Dış Ekonomik İlişkilerde Yeni Model Geliştiriliyor", ***Dünya*** (19 Şubat 1987).
69 Hüsamettin Kavi ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
70 Hüsamettin Kavi ile aynı görüşme.
71 Aslan Önel tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
72 Ekrem Pakdemirli ile 25 Şubat 2009 tarihinde yapılan görüşme.
73 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
74 Osman Arolat ile 16 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
75 Çiğdem Tüzün ile 5 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
76 "Başbakan Özal'ın Japonya Gezisi Bugün Başlıyor", ***Dünya*** (18 Mayıs 1985).
77 "Amaç Japon Teknolojisinin Sermayesinden Yararlanmak", ***Dünya*** (20 Mayıs 1985).
78 "Japonya'nın İkinci Boğaz Köprüsü'ne Sağladığı Kredi Anlaşması İmzalandı", ***Dünya*** (21 Mayıs 1985).
79 "Japon Sanayiinin Devleri Ankara'da", ***Milliyet*** (31 Mayıs 1986).
80 Yavuz Canevi ile 24 Ağustos 2009 tarihinde yapılan görüşme.
81 Şarık Tara ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
82 Aslan Önel tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
83 "Türk-Japon İş Konseyi 2 Aylık Faaliyet Raporu: 17 Ekim-17 Aralık 1986", DEİK arşivi.
84 DEİK Direktörü Can Göknil'den DPT Müsteşarlığı Müşaviri Ethem Kulhan'a gönderilmiş bilgi notu (22 Haziran 1987).
85 Türk-Japon İş Konseyi bilgi notu, DEİK arşivi.
86 "Japonlardan İlk Adım", ***Milliyet*** (19 Mart 1987).
87 DEİK arşivi.
88 "Japonlardan GAP'a Destek İstedik", ***Milliyet*** (29 Nisan 1988).
89 "Japonlar Başladılar, Artık Devam Ederler", ***Dünya*** (5 Aralık 1992).
90 Sami Kohen, "İlişkilerde Isınma", ***Milliyet*** (16 Şubat 1987).
91 "Fransa ile Balayı", ***Milliyet*** (19 Şubat 1987).
92 "Fransa'nın TÜSİAD'ı Bin Pişman", ***Milliyet*** (16 Nisan 1986).
93 "Politika Yok İşe Bakalım", ***Milliyet*** (18 Nisan 1986).
94 "Fransa ile Dostluk Köprüsü", ***Milliyet*** (19 Nisan 1986).
95 "Halefoğlu Paris'te", ***Milliyet*** (16 Şubat 1987).
96 "İlişkiler Canlanıyor", ***Milliyet*** (1 Kasım 1986).
97 "Türk-Fransız İş Konseyi Faaliyetleri", ***Dünya*** (18 Aralık 1992).
98 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1989), s. 18.

99 ***DEİK Bülten*** (Kasım-Aralık 1989), s. 25.
100 ***DEİK Bülten*** (Nisan-Mayıs 1991), s. 11.
101 ***DEIK Bulletin: France*** (Nisan 1992), s. 1.
102 "Fransa Özal'ı Bekliyor", ***Milliyet*** (12 Temmuz 1989).
103 Jak Kamhi ile 30 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
104 Uğur Yüce ile 25 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
105 "Avrupa İnovasyonu Kültür Haline Getirmezse Dünyanın Gerisinde Kalır", ***Bilgi Çağı***, Sayı 39 (Kasım 2007).
106 "Türk-Fransız İş Konseyi Faaliyetleri", ***Dünya*** (18 Aralık 1992).
107 Selim Egeli tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
108 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (10 Kasım 1985).
109 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
110 "Türk-Pakistan İş Konseyi Toplandı", ***Milliyet*** (11 Ekim 1987).
111 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1989), s. 20-21.
112 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
113 "Pakistan ile Ekonomik İlişkilerimiz Beklenenin Altında", ***Milliyet*** (20 Eylül 1995).

Petrovski Pasajı, Moskova

Bölüm 3

Yeni fırsatlar, yeni açılımlar, yeni coğrafyalar (1987-91)

Siyasi ve ekonomik konjonktür

Başbakan Turgut Özal, 11 Ocak 1987 akşamı 100'e yakın sanayici ve işadamıyla bir araya gelerek yemek yedi ve iki buçuk saat süren bir konuşma yaptı. Konuşmasında çeşitli ekonomi konularına değinen Özal, Türkiye için tümüyle pembe bir tablo çizerken, ekonomi politikasından ödün verilmeyeceğini, seçim politikası uygulanmayacağını ve seçimlerin mutlak galibi olacaklarını söylüyordu. Çoğu işadamına göre Özal'ın anlattıklarından etkilenmemek mümkün değildi. Son derece rahat ve kendinden emin bir tablo çizen Özal, konuşmasında Avrupa Ekonomik Topluluğu'na üyelik başvurusunun aynı yıl içinde yapılacağını ve AET'nin Türkiye'ye kucak açmak zorunda kalacağını söylüyordu.[1]

Aslında Özal'ın konuşmasının içeriği, 1987 yılındaki siyasi ve ekonomik gündemin tam bir fotoğrafını çekiyordu. Dönemin en sıcak konularından biri, 1987-91 yılları arasına damgasını vuran seçimlerdi. Özal, 1983'te ezici bir çoğunlukla iktidara geldikten sonra programını uygulama şansı bulduğu oldukça rahat bir dönem geçirmişti. 1983-1987 yılları bir bakıma Özal iktidarının "altın yılları"ydı. Ancak 1986'da yapılan ara seçimler, ANAP'ın oylarında bir aşınma olduğunu, buna karşılık DYP'nin yükselişe geçtiğini gösteriyordu. Muhalefetin yükselmekte olduğunu gören Özal, 6 Eylül 1987'de partisinin erken seçim kararını açıkladı. Olması gereken tarihten yaklaşık bir yıl önce, 29 Kasım 1987'de yapılan seçimlerde yedi parti yarıştı. Ancak baraj sistemi yüzünden bunlardan sadece üç tanesi (ANAP, SHP ve DYP) Meclis'e girebildi. ANAP, yüzde 36,3'lük oy oranıyla bir önceki seçimlere göre büyük bir kayıp yaşadıysa da, yine de seçimlerden birinci parti olarak çıkmayı başardı ve seçim sistemi nedeniyle aldığı oy oranının çok daha üzerinde (yüzde 65) milletvekilliği kazandı. Böylece Özal Hükümeti güven tazelemiş olarak 30 Aralık'ta yeniden göreve başladı.

Özal, bunun hemen ardından yerel seçimleri de öne almak için girişimlere başladı. Seçimler 26 Mart 1989'da gerçekleştirildi. Bu seçimler, 1987'de oy kaybına uğrayan, ama buna rağmen iktidarda kalmayı başaran ANAP için bir sınav niteliğindeydi. Ancak sonuçlar, bir yıl içinde ANAP'ın daha da çok oy kaybettiğini gösteriyordu. Gerçekten de 26 Mart 1989 tarihinde yapılan yerel seçimler, yüzde 21,8 ile üçüncü parti durumuna düşen ANAP için büyük bir hüsran oldu. Özal, İstanbul, Ankara ve İzmir başta olmak üzere, büyük şehirlerin çoğunun belediye başkanlıklarını kaybetti. Gazeteler seçim sonuçlarını "ANAP'ta Panik Havası", "Özal Yamyassı" ve "ANAP Göçtü" gibi manşetlerle duyururken, Özal da şaşkınlığını, "Millet uyardı ama kantarın topu kaçtı" şeklinde dile getiriyordu. Seçimlerden sonraki en önemli tartışma, bu sonuçların bir erken seçim getirip getirmeyeceğiydi. Doğal olarak hem SHP, hem DYP, erken seçimi kaçınılmaz görüyordu. Genel olarak basının beklentisi de bu yöndeydi. Ancak başbakan, "1992'ye kadar iktidardayız. Milletin bize verdiği vekâlet delinmemiştir. Hiçbir şekilde erken genel seçim yok" diyerek baskılara direniyordu.

Özal'ın hükümeti bırakmayacağı anlaşıldıktan sonra bu kez gündem cumhurbaşkanlığı seçimlerine geldi. Cumhurbaşkanı Kenan Evren'in yedi yıllık görev süresi 9 Kasım 1989'da sona eriyordu. Meclis'teki diğer partilerin, Özal'ın cumhurbaşkanlığına aday olma ihtimaline karşı ciddi bir muhalefeti söz konusuydu. Buna rağmen Turgut Özal, 17 Ekim'de cumhurbaşkanlığına adaylığını açıkladı. Bu gelişme muhalefetin şiddetli tepkisine yol açtı. Hatta protesto amacıyla muhalif milletvekillerinin toplu istifaları gündeme geldi. Ancak bunların hiçbiri sonucu değiştirmedi. Özal, 9 Kasım'daki yemin töreninden sonra Türkiye Cumhuriyeti'nin sekizinci cumhurbaşkanı olarak görevine başladı. Boşalan başbakanlık koltuğuna ise Yıldırım Akbulut oturdu.

1989'da yapılan yerel seçimlerde ciddi oy kaybına uğrayan Turgut Özal, buna rağmen adaylığını koyduğu cumhurbaşkanlığı seçimlerinden galibiyetle çıktı.

Ekonomik mucize tökezliyor

Kısaca Türkiye, 1987-91 dönemini seçimlerle şekillenen sıcak bir atmosfer içinde yaşadı. Anayasa'nın, siyaset yasaklarının, seçim sisteminin ve demokrasinin yoğun şekilde tartışıldığı bu döneme damgasını vuran ikinci önemli gelişme de, Özal'ın seçimler nedeniyle "istikrarcı"

ekonomi politikalarını boşlayarak programdan taviz vermesi ve bunun ekonomi üzerinde yarattığı olumsuzluklardı. Hasan Cemal'e göre Özal iktidarının bu anlamda dönüm noktası 1987'deki erken seçimlerdi. 1986 ara seçimlerinde DYP'nin ANAP karşısında güçlü bir şekilde ortaya çıkması, Özal'ın "istikrarcı" politikaları boşlayarak "büyümeci" politikalara yönelmesine neden olmuştu. Böylece, birkaç yıl öncesine kadar "yedi başlı canavar" olarak nitelendirdiği enflasyonla mücadeleyi ikinci plana atan Özal'ın seçim ekonomisine yönelmesi, zorlukla dizginlenen enflasyonun 1988'de hızla yükselmesine yol açmıştı. Bunun ilk habercisi de, seçimlerden sonrasına ertelenen büyük zamlardı. Seçimden sadece birkaç gün sonra açıklanmaya başlanan zam furyası, son bir buçuk yıllık politikaların acı sonucuydu.[2]

Ekonomik göstergeler alarm verirken, Özal'ın 1983'ten beri ortaya koyduğu icraat da sorgulanmaya başlamıştı. Özal, iktidara ilk geldiğinde hedeflerini enflasyonun yüzde 10'a düşürülmesi, işsizliğin azaltılması, ortadireğin güçlendirilmesi, ihracatın artırılması ve Türk lirasının istikrara kavuşturulması olarak açıklamıştı. Oysa Özal iktidarı boyunca enflasyon yüzde 30'un altına hiç düşürülemedi. İşçi, memur, emekli ve esnafın satın alma gücü azalırken, işsizlik ve gelir paylaşımındaki dengesizlik giderek arttı. Türkiye, verilere göre gelir dağılımında Nijerya, Libya, Meksika, Ürdün ve Suriye gibi ülkelerin gerisindeydi.[3]

Özal Hükümeti'nin en öncelikli hedefi hızlı büyümeydi. Türkiye 1986'da yüzde 8'lik, 1987'de ise yüzde 6,8'lik bir büyüme performansı sergiledi. Ancak Dünya Bankası Başkanı Barber Conable, "patlama" olarak nitelendirilebilecek bu düzeydeki büyüme hızlarının özellikle gelişmekte olan ülkelerin ekonomileri için sakıncalı olabileceği ve ekonomiye ekstra maliyetler yükleyebileceği uyarısında bulunuyordu. Nitekim, Başbakan Özal ve hükümet yetkililerinin söz konusu büyüme oranlarını bir övünç konusu yapmalarına karşın, Türkiye ekonomisi birçok konuda zorlanıyordu.[4] İhracat hızla artmakla birlikte, dış ticaret açığı da büyüyordu. Giderek artan bütçe açığı, yüksek oranda iç ve dış borçlanma ile karşılanıyordu. Bütçe disiplini sağlanamadığı için Hazine sürekli borçlanma ihtiyacı içindeydi. Ülkenin dış borçları üç yıl içinde 16 milyar dolardan 33 milyar dolara yükselirken, iç borçlanma da rekor seviyelere ulaşmıştı.[5]

İstikrar ekonomisi gereği sıkı para politikası izlemesi gereken Özal Hükümeti, ara seçimler ve referandum nedeniyle para musluklarını açınca liranın değeri hızla düşmeye başlamıştı. Meclis'teki gergin tartışmalar, zamlar ve Türk lirasından kaçış, 1980 öncesini andıran bir tablo ortaya koyuyordu. Halkın TL'ye güveni kalmamıştı. Dolar, mark ve altın fiyatları artış eğiliminde yeydi. 1988 başında aylık enflasyon yüzde 7'ye yaklaşarak yeni bir rekor kırmıştı. Hükümet, ekonomide bozulan dengeleri biraz olsun yerine getirebilmek için 4 Şubat Kararları'nı açıkladı. Ancak bu istikrar programının içeriği, enflasyonu dizginleyebileceğine dair bir beklenti yaratmaktan uzaktı. Özal'ın ekonomi yönetimine yönelik güven duygusu ciddi bir aşınma sürecine girmişti. İş çevrelerinde de ekonominin gidişatına dair karamsar bir hava hâkimdi. Hatta Turgut Özal'ın artık "misyonunu tamamladığına" dair görüşler ortaya atılıyordu. TÜSİAD Başkanı Ömer Dinçkök, "Hükümet bir yandan enflasyon hedefini yüzde 33 olarak açıklıyor, diğer yandan ocak ayına ilişkin bir aylık enflasyon yüzde 6 çıkıyor. Bu tahminler yanlış yapılıyorsa, arada bu kadar fark varsa, siz ekonomiyi şaşı görüyorsunuz demektir. Eğer bir şaşılık varsa, gözlüğü değiştirmek gerekir" diyordu.[6]

Aylar ilerledikçe, ekonomik göstergeler kötüleşmeye devam ediyordu. Artık Türkiye'nin bir hiper-enflasyon sürecine girmesinden söz ediliyordu. Şaha kalkmış bir enflasyon, ekonominin aşırı ısınması ve Türk parasından kaçış, yabancı medya tarafından Türkiye'nin "ekonomik mucizesinin tökezlediği" şeklinde yorumlanıyordu. Başlangıçta istikrar ekonomisi konusunda Türkiye'yi örnek gösteren IMF ve OECD gibi kuruluşlar, ekonominin gidişinden tedirgin olduklarını hükümete iletiyorlardı. Enflasyonun engellenemeyen yükselişine karşın büyüme hızı 1988'de yüzde 1,5 ile dibe vurmuş ve ekonomi durmuştu.[7] Ekonomistlere göre tüm veriler, "ekonominin raydan çıktığını" gösteriyordu. Özal ise programdan ayrılmanın maliyetini, "Hatalar yaptık, ekonomik istikrarın yeniden sağlanması iki yıl alabilir" şeklinde dile getiriyordu.[8]

Dış siyasetteki gelişmeler ve I. Körfez Savaşı

Ekonomide alarm zillerinin çaldığı bir sırada 1990 Ağustos'unda patlak veren Körfez Krizi, Türkiye'yi ekonomik ve siyasi büyük bir bunalımın eşiğine getirdi. Kriz, tüm dünyada para ve petrol piyasalarını altüst ederken, Türkiye'de de dolar ve altın fiyatlarının artmasına yol açtı. Ayrıca panik havası İstanbul borsasına da yansıdı. İlerleyen günlerde Dünya Bankası tarafından yapılan açıklamaya göre, Körfez Krizi'nden en çok zarar görmesi beklenen ülkeler arasında Türkiye ön sıralarda bulunuyordu. Irak ve Kuveyt'teki müteahhitlik, nakliyat ve ihracat gelirlerinden mahrum kalmanın yanı sıra, Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi tarafından Irak'a yönelik olarak uygulanmasına karar verilen ekonomik ambargonun da Türkiye'ye ciddi bir maliyet yüklemesi bekleniyordu.

Kriz, ekonomik yansımalarının yanında, Türkiye'nin bölgedeki konumu ve ilişkileri bakımından da yepyeni bir tablo ortaya koyuyordu. Turgut Özal'ın başbakan olduktan sonra aktif olarak ilgilendiği dış siyaset konularından biri de Körfez ülkeleri ve Ortadoğu ile olan ilişkilerin geliştirilmesiydi. 1980 yılında başlayan İran-Irak Savaşı, her iki ülkeyi de Türkiye'nin en

Irak rehineleri hedeflere yerleştiriyor, ABD bırakması için Bağdat'ı son kez uyardı. Ve...

Körfez'de ilk ateş

Amerikan savaş gemileri 2 Irak tankerine uyarı ateşi açtı

BARUT KOKUSU Ambargo, abluka derken, dün körfez de ilk silah sesi duyuldu. Irak, Basra ve Ummaqasr'daki iki tankerlerine ABD savaş gemileri önünden uyarı ateşi açtığını, ancak yolarına devam ettiklerini, tekrarın durumunda vahim durumlarla karşılaşacaklarını ve silahlarını kullanacaklarını bildirdiklerini ve bu olayın ardından da ABD'nin konu hakkında bilgi vermediği, Dahasını ABD tarafından yapılan açıklamada da olayı doğrulandığı.

HABERLERİ 8. SAYFADA

SADDAMCIĞIM, BATININ GÖZÜNDE DEĞERİMİZİ ARTIRDIĞIN İÇİN TEŞEKKÜRLER!

BUGÜN

GEMİ DOLU GEMİ

Amerikan Savunma Bakanlığı, Körfez deki gerginlik nedeniyle Suudi Arabistan'daki Amerikan askeri uçağındaki en kısa sürede en üst düzeye ulaşmasını için karadan, kanadan, denizden İran'ın nasıl bir saldırısı olsa bile, bu saldırıyı ve bu ateşi, bütün kücük bilme, çıkarma gemisi de denizi yolu ile, deniz çıkarma ve ve tankarlarına yüklenerek bölgeye gönderiyor. "American Samurai" adlı bakıma da bunlardan biri. Küçük gemilerle dopdolu dolu hatta Dreyenus'a ulaşıp ve yükselip ve yapıyor.

HAYRAMPAŞA'DAN MECLİS'E

Körfez krizini bahane ederek zam üstüne zam yapıyorlar

1990'lı yıllara başlarken Irak'ın Kuveyt'i işgaliyle başlayan Körfez Krizi gündeme damgasını vurdu. Kriz ciddi maddi kayıplara yol açarken, Türkiye'nin bölgesel önemini bir kez daha ortaya çıkardı.

Irak lideri Saddam Hüseyin 8 yıl süren İran Savaşı'nın faturasını Kuveyt'ten çıkartmak isteyince Batı dünyasının ciddi tepkisiyle karşılaştı. ABD, Saddam'ı terörist ve diktatör ilan etti.

önemli pazarları haline getirmişti. Özal, bu çıkarları incitmeden her iki ülkeyle de aynı anda ilişkilerini güçlendirmek için oldukça ince bir çizgide ilerlemiş ve her iki tarafa karşı da "aktif tarafsızlık politikası"nı benimseyerek, bunu sabırla sürdürmüştü. 1989'da Humeyni öldüğünde, bayraklarını yarıya indiren tek NATO ülkesi Türkiye idi. Irak'a karşı da benzer şekilde "kazanmaya yönelik" bir siyaset izlenmişti. Bu politikanın temelinde, ekonomik ve ticari çıkarlar yatıyordu. Ama şimdi, tek tek inşa edilen tüm kuleler bir anda yıkılmışa benziyordu.

Irak'ın Kuveyt'i işgalinden hemen sonra Irak'a başlatılması gündeme gelen ekonomik ambargoda Türkiye "anahtar ülke" konumundaydı. BM Güvenlik Konseyi'nce alınan karara göre Türkiye'den, özellikle Irak'ın can damarı olan Kerkük-Yumurtalık Petrol Boru Hattı'nın derhal kapatılması isteniyordu. Bu karar Ankara'yı pek memnun etmese de, 7 Ağustos 1990 tarihli Bakanlar Kurulu kararıyla boru hattı kapatıldı. Ayrıca bu iki ülkeyle ihracat, ithalat ve transit ticaret durduruldu; Kuveyt ve Irak'ın Türkiye'deki mal varlığına el konuldu.[9]

Lojistik önemi dışında, İncirlik Üssü'nün kullanımı konusu da, Türkiye'nin krizdeki rolünü çok kritik hale getiriyordu. Cumhurbaşkanı Turgut Özal, 11 Ağustos 1990 tarihinde düzenlediği basın toplantısı ile Türkiye'nin krizde "yatıştırıcı" bir rol benimsediğini açıklasa da, ABD ile olan Savunma ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması (SEİA) çerçevesinde İncirlik Üssü'nün NATO çıkarları ve Türkiye'nin savunması için kullanılabileceğini de sözlerine eklemekten geri kalmıyordu.[10] Ayrıca bundan sadece bir gün sonra hükümetin TBMM'den savaş yetkisi alması, "Türkiye savaşa girecek" yorumlarına yol açmıştı. Nitekim 15 Ocak 1991 tarihine kadar Irak'ın Kuveyt'ten çekilmesi için süre tanınmasına rağmen, Irak'ın çekilmeyeceğinin anlaşılması üzerine Türkiye bu konudaki tavrını netleştirdi. Özal, Irak'taki rejimin düşmesi ve toprak bütünlüğünün tehlikeye girmesi halinde Türkiye'nin derhal Irak'a gireceğini açıkça beyan etti. Ayrıca, gerektiği takdirde harekâta katılacak ülkelere askeri destek vermek üzere hükümet yetkilendirildi. Türk birlikleri sınırdaki hazırlıklarını tamamladı. Başta Sağlık Bakanlığı olmak üzere devletin çeşitli birimleri harekete geçti. Güneydoğu illerinin yanı sıra İzmir ve Ankara gibi büyük kentlerden daha güvenli bölgelere doğru göç başladı.

Türkiye'nin Körfez Krizi'ndeki tutumu, Özal'ın her yönüyle Türk dış politikasında temsil ettiği değişimi gözler önüne seren örneklerden biriydi. Özal, başından beri Körfez Krizi'nde Türkiye'nin aktif bir rol izlemesi gerektiğini savunuyor ve bu görüşünü eleştirenlere, "Türk dış politikasında çok şeyler değişti" diyordu. Ona göre dış politikada çekingen ve pasif yaklaşım artık sona ermişti. Türkiye, uluslararası alanda daha fazla sözünün geçmesini istiyorsa, şartların gereğine göre artık "aktif bir dış politika" izlemek zorundaydı. Özal'a göre kendisinin "macera" peşinde olmakla suçlanmasının nedeni de, "daha dinamik ve aktif bir dış politika" izliyor olmasıydı.[11]

Bir koyup üç almak!

BM Güvenlik Konseyi kararıyla Irak'a yönelik olarak 16-17 Ocak 1991 gecesi hava saldırılarıyla başlayan askeri müdahale 24 Şubat'ta kara harekâtı ile devam etti ve Müttefik Kuvvetleri üç gün içinde Irak direnişini çökerterek Kuveyt kentini geri aldılar. Bunun üzerine 28 Şubat'ta ateşkes ilan edildi; 3 Mart'ta da barış anlaşması imzalandı. Tüm harekâtın sadece 10 gün sürmesine karşın Irak Savaşı'nın Türkiye üzerindeki etkileri derin oldu. Kemal Derviş'e göre Türkiye, 40-45 milyar dolarlık kayıpla Körfez Krizi'nin en çok zarara uğrayan ülkesiydi. Önemli bir ihracat pazarı olan Irak'a mal sevkıyatının durması, Kerkük-Yumurtalık Boru Hattı'nın kapanması ve bazı müteahhitlerin Irak'tan alacaklarını tahsil edememesi, bu dönemde zaten zorlanmakta olan Türkiye ekonomisinin omuzlarına fazlasıyla ağır bir yük bindirdi. Savaş çıkacak korkusuyla birçok kişi bankalardaki paralarını çekerken, savaşın neden olduğu durgunluk giderek etkisini artırdı. Birçok turistin tatilini yarıda kesek geri dönmesi ve rezervasyon iptalleri turizm sektörünü sekteye uğratırken, Irak'a yönelik taşımacılığın tamamen durması Çukurova bölgesindeki ticareti son derece olumsuz etkiledi. İncirlik Üssü nedeniyle Irak'ın muhtemel hedefleri arasında gösterilen Adana'da ise dükkânlar kapandı ve hayat felç oldu.[12]

Diğer taraftan Körfez'deki savaş Türkiye'yi dış piyasalarda riskli ülke konumuna düşürdüğünden, savaşın başlamasından sonra yabancı bankalar tarafından kredi riski artırılan Türkiye hem istediği miktarda taze döviz bulamaz oldu, hem de bulunabilen kredilerin faiz ve geri ödeme şartları ağırlaştırıldı.[13] Tüm bunlar, zaten olumsuza giden ekonomik tablonun daha da kötüleşmesine yol açtı. Bu durum, Özal'ın krizin ilk gününden beri savunduğu "aktif siyaset" anlayışını riskli bulan kesimlere de söz hakkı doğurdu. Özal'ın genellikle yadırganan dış siyaset anlayışının simgesi haline gelen "Bir koyup üç

BM Güvenlik Konseyi'nin uyarılarına rağmen Irak'ın Kuveyt'i terk etmemesi üzerine bölgeye operasyon başlatıldı.

alacağız" sözü, "Üç koyup bir aldık" şeklinde Özal karşıtlarının en önemli muhalefet söylemlerinden biri haline geldi.[14]

Buna karşın Türkiye, ABD'nin bölgedeki politikalarına "arka çıkmaktan" dolayı beklediği hemen hiçbir kolaylığı elde edemedi. Oysa Körfez Krizi'nin gündemi işgal ettiği sıralarda oynadığı rol nedeniyle Türkiye, Washington'dan ve Batı dünyasından hayli övgü toplamış ve en yetkili ağızlardan Türkiye'nin gördüğü zararları karşılamak üzere elden gelen kolaylığın gösterileceği açıklanmıştı.[15] Örneğin 23 Mart 1991'de Cumhurbaşkanı Özal ile ABD Başkanı George Bush Camp David'de bir araya geldiğinde, Bush Türkiye'nin Körfez politikasını övmüş ve "Türkiye bu konuda bir santim yalpalamadı. Bunu buradan Amerikan halkına duyurmaktan onur duyarım" demişti.[16] Benzer bir şekilde, 1991 Haziran'ında Türkiye'ye üç günlük bir ziyaret gerçekleştiren ve ziyareti kapsamında Türk-Amerikan İşadamları Derneği'nin (TABA) düzenlediği bir toplantıya katılan ABD Ticaret Bakanı Robert Mosbacher, Bush'un, Türk halkını "Körfez Savaşı'nda gösterdiği fedakârlıktan ötürü takdir ettiğini" aktarmıştı. Buna karşın Mosbacher'in, bu ziyaretin en önemli beklentisi olan Türkiye-ABD Serbest Ticaret Anlaşması'nı bazı mazeretler ileri sürerek gündemden çıkartması, Türk tarafında büyük bir hayal kırıklığına yol açmıştı.[17]

ABD, Körfez Krizi boyunca Türkiye ile ilişkilerini en üst düzeyde tuttu. ABD Başkanı George Bush'un özellikle Ortadoğu ile ilgili konularda Özal'ın değerlendirmelerine çok önem verdiği biliniyordu.

Türkiye'nin Körfez Savaşı'nda uğradığı zarar milyarlarca doları bulduğu halde, ABD'den 1991 ortasına kadar gelen karşılıksız yardım miktarı sadece 796 milyon dolardı.[18] Buna karşın ABD'nin Türkiye'den talepleri henüz bitmiş görünmüyordu. George Bush, 20 Temmuz 1991 tarihinde resmi bir ziyaret için Türkiye'ye geldiğinde, çantasında beklenmeyen bir teklif vardı. ABD yönetimi, 18 Aralık 1991'de süresi dolacak olan Savunma ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması'nın (SEİA) Körfez'deki gelişmelere paralel bir biçimde yeniden düzenlenmesini talep ediyordu. Burada kastedilen, savaş sırasında aktif olarak kullanılan İncirlik Hava Üssü'nün "Ortadoğu'ya yönelik" kullanımının sürekli hale getirilmesiydi. Daha açık bir ifadeyle, Türkiye'nin bölgesel savaşlarda bir tür "sıçrama tahtası" olarak kullanılması öngörülüyordu.

Türkiye'yi NATO dışı sorumluluklara sürükleyecek böyle bir girişimin yaratacağı sakıncalar ortadaydı. Buna rağmen görüşmeler sonucunda "Türkiye'ye Ortadoğu'da daha aktif bir rol verilmesi" konusunda genel bir mutabakata varıldı; ancak "Çekiç Güç" adı verilen oluşumun sadece Irak'ın bütünlüğünü bozacak durumlarda kullanılması kararlaştırıldı. Ayrıca ziyaret sonrasında, ABD ile Türkiye arasındaki savunma konuları ile siyasi ve ekonomik konularda her iki tarafın Dışişleri Bakanlığı müsteşarlarının başkanlığında faaliyet gösterecek ve yılda birkaç kez toplanacak bir "Yönlendirme Komitesi" kurulması kararlaştırıldı. Türk-Amerikan İş Konseyi Başkanı Sedat Aloğlu, İstanbul'da düzenlediği bir basın toplantısında, kurulması kararlaştırılan komiteye ve Türk-Amerikan ilişkilerine dair şunları söylüyordu:

Komite, Dışişleri Bakanlığı Eski Müsteşarı Tugay Özçeri'nin Körfez Savaşı'ndan sonra geçtiğimiz aylarda ABD dışişleri çevrelerinde yaptığı çalışmalar sonucu oluşturuldu. Öneriyi Türk tarafı yaptı. Bu, devletler bazında kurulmuş, savunma, siyasi ve ekonomik ilişkileri kurumsallaştırıp kalıcı hale getirecek çok önemli bir komitedir. Zaten ABD ile ilişkilerimizde son 40 yılın en iyi dönemini yaşıyoruz.[19]

ABD dışında, Avrupa Topluluğu'nun ve bazı Arap ülkelerinin Körfez Krizi'nden ötürü Türkiye'ye tahsis ettiği hibe ve krediler de açıkları kapatmaktan çok uzaktı. Türk özel sektörü, Türkiye'nin uğradığı büyük zararlara rağmen AT'nin tutumunda hiçbir somut değişiklik olmamasından duyduğu rahatsızlığı dile getirmek için bir heyet oluşturdu. TÜSİAD Başkanı Cem Boyner, İKV Başkanı Jak Kamhi, Başkan Yardımcısı Sedat Aloğlu, İKV Genel Sekreteri Haluk Ceyhan ve DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker'den oluşan heyet, Brüksel'de sırasıyla AT Komisyonu Türkiye Sorumlusu Abel Matutes ve AT Komisyonu Başkan Yardımcısı Martin Bangemann ile bir araya geldi. Bu görüşmelerde Türkiye'nin Körfez Krizi nedeniyle taşıdığı ağır mali yük hakkında bilgi verilerek, topluluğun Türkiye'ye karşı hâlâ pasif davranmasının yarattığı hoşnutsuzluğa dikkat çekildi. Toplantıda ayrıca Türkiye'nin tam üyelik müzakerelerinin belirsiz bir tarihe ertelenmesi, AT tarafından sözü verilen işbirliği programının hâlâ uygulamaya geçirilmemesi, başta tekstil olmak üzere Türkiye ile AT arasındaki ticaretin büyümesine engel olan kotaların kaldırılmasına yönelik herhangi bir somut adım atılmaması ve AT'nin sürekli "Yunanistan engeli"nin arkasına sığınması konularında Türk kamuoyunda oluşan rahatsızlık dile getirildi.[20] Ancak TÜSİAD, DEİK ve İKV arasındaki işbirliğini göstermesi açısından önemli olan bu görüşmelerden, Türkiye'nin Körfez Krizi nedeniyle öneminin yeniden hatırlandığını yerinde görmek dışında fazla olumlu bir sonuç alınamadı. Avrupa'da, Türkiye'deki insan hakları ve demokrasi konusunda şüphelerin henüz dağılmaması, ilişkilerin önündeki en önemli engel görünüyordu.

Türkiye'siz bir Avrupa Topluluğu düşünülemez

1980'li yılların sonlarında Türkiye'nin gündemindeki üçüncü önemli konu ise Türkiye'nin Avrupa Ekonomik Topluluğu'na tam üyelik başvurusuydu. Türkiye ile AET arasında 1963'te imzalanan Ankara Anlaşması'yla başlayan ve iniş çıkışlarla şekillenen üyelik sürecinin belki de en zor dönemi, 1980'li yıllarda yaşandı. 12 Eylül Darbesi ve onu izleyen çok sayıda antidemokratik uygulama, AET'nin Türkiye ile ilişkilerini askıya almasına neden oldu. AET, üyelik sürecinin yeniden başlamasını demokrasi ve serbest seçim kriterlerine bağladı. Bu nedenle ilişkilerin yeniden canlandırılması ancak 1983 seçimlerinden

Türkiye, AET'ye tam üyelik başvurusunu 14 Nisan 1987'de yaptı. Topluluk, Türkiye'nin bu başvurusuna oldukça gecikmeli bir şekilde 18 Aralık 1989'da olumsuz yanıt verdi.

sonra mümkün olabildi. Özal Hükümeti, uygulamaya koyduğu liberalleşme programıyla birlikte 1983'teki seçimlerin hemen ardından AET ile ilişkileri normalleştirmek için yoğun bir çabaya girişti. 1986'da Ortaklık Konseyi'nin toplanmasıyla ilişkiler yeniden canlandırıldı. Nihayet 14 Nisan 1987'de, AET İşlerinden Sorumlu Devlet Bakanı Ali Bozer, Türkiye'nin tam üyelik başvurusunu içeren mektubunu Brüksel'de Topluluk Dönem Başkanı ve Belçika Dışişleri Bakanı Leo Tindemans'a verdi. Böylece Türkiye'nin AET üyeliği süreci yeni ve eskisinden daha kıvrımlı bir yola girmiş oldu.

Bu, önemli bir başarı olmakla birlikte, Türkiye'nin AET'ye tam üyelik başvurusu toplumun çeşitli kesimlerinde, ama özellikle de işadamları arasında farklı bakış açılarıyla yoğun olarak tartışıldı. Örneğin Jak Kamhi gibi işadamları, Türkiye'nin AET'ye girmesini hem gerekli, hem de bir hak olarak görüyorlardı. Kamhi, 1991 yılında katıldığı Avrupa Topluluğu tanıtma seminerinde, "Türkiye'siz bir Avrupa Topluluğu'nun düşünülemeyeceğini" savunuyordu. Her ülkenin kalkınma için motive edici bir unsura ihtiyaç duyacağını, Türkiye'nin ise bu motivasyonu Avrupa Topluluğu'ndan alabileceğini söyleyen Kamhi, daha önce Yunanistan'ın ekonomik, mali ve diğer bakımlardan hazır olmadığı halde AT'ye alındığını, Türkiye'nin ise topluluğa girmesiyle Avrupa ülkelerine büyük bir pazar sağlayacağını ve kendisinin de ekonomik alanda yararlar elde edeceğini söylüyordu.[21]

Diğer taraftan örneğin İKV Başkan Vekili Sedat Aloğlu, Türkiye'nin mutlaka AT'ye girmek zorundaymış gibi hareket etmesini doğru bulmuyordu. Aloğlu, "Biz Avrupa Topluluğu ile flört ediyoruz. Karşımızda profesyonel flörtçü var, biz ise kör âşığı oynuyoruz. Bizim de profesyonelliği öğrenmemiz lazım" diyordu. Dışişleri Eski Bakanı Vahit Halefoğlu ise, Türkiye'nin AT'ye üyeliği konusunda daha önce yaptığı tarihi hatalara değinerek, "Treni kaçırdık. Son vagona yetişmek için koşuyoruz. Bunda her iki tarafın da kabahati var" diyordu.[22]

İkinci İhracat Devri

1980'li yılların ikinci yarısında Türkiye'nin ihracat sektörüne damgasını vuran iki olaydan birincisi mali teşviklerin büyük oranda kaldırılarak yeniden yapılandırılması, diğeri ise Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin yükseldiği hızda geriye giderek ortadan kaybolmasıydı. İhracatı harekete geçirmek için Özal tarafından 1980 sonrasında uygulanmaya başlayan yüksek teşvik politikaları, birçok bakımdan Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması'na (GATT) aykırılık teşkil ediyordu. Türkiye'nin GATT ile 1985 yılında imzaladığı anlaşma, belirli bir geçiş döneminin sonunda ihracat sübvansiyonu yapmaya yasak getiriyordu. Bu nedenle 1985'ten itibaren ihracat teşvikleri sırayla kaldırılmaya başlandı. Bununla birlikte Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'ne verilen ek haklar da büyük oranda geri alındı.

Ne var ki bu gelişme, ihracatçıların fazla hoşuna gitmedi. Nitekim teşviklerin geri alınması 1985'teki ihracat rakamları üzerinde hemen olumsuz bir etki gösterdi. Özal'ın ilk yıllarda "İhracata dayalı bir kalkınma modeli benimsedik ve bunu sağlamak için ne gerekiyorsa onu yapacağız" dediğini hatırlatan sanayici ve ihracatçılar, Özal'ın ihracattan teşvik desteğini niçin çektiğini soruyorlardı.[23] Özal ise bu soruya karşılık, "Artık Türk ekonomisi teşvikler olmadan da ihracat kapasitesini sürdürebilir" şeklinde bir yanıt veriyordu.[24] Oysa veriler, Özal'ın bu konuda yanıldığını gösteriyordu. İhracatın hızla gerilemeye başlaması hayli endişe verici bir durum ortaya çıkarmıştı.[25] Özal ekonomisinin gözde ayağı ihracat çatırdamıştı. Diğer taraftan ekonomi yazarları, ihracat hevesini yeniden kazandıracak teşviklerin kaçınılmaz olduğunu ileri sürüyorlardı.[26]

Nitekim kısa bir süre sonra, ihracat gelirlerinin artırılması için hükümet tarafından yeni bir "doping paketi" hazırlandı ve baş aşağı giden ihracat için seferberlik ilan edildi.[27] İhracata küsen işadamlarını geri kazanmak hükümetin "en önemli ve en acil" konusu haline geldi.[28] Basın tarafından "ikinci ihracat devri" adı takılan bu dönemde hükümet, ihracatı kurtarmak için bir kez daha kesenin ağzını açtı. Budanan teşviklerin yerini yeni destekler aldı. Üst düzeyli bir bürokrat, hükümetin "ikinci ihracat devri"nden beklentisini şöyle özetliyordu: "Artık yapacağımızı yaptık, bundan sonra ihracat yine de artmazsa, vay halimize…"[29]

Yeni rejim, ihracatı desteklemek üzere vergi iadesi oranlarını ciddi biçimde yükselttiği gibi, ihracatı kolaylaştıran ve ihracatçıların faaliyet maliyetlerini azaltan birçok önlem içeriyordu. Bunun, cumhuriyet tarihinin en büyük teşvik programı olduğu söyleniyordu. Özal Hükümeti'nin ihracatta neden böylesine "büyük bir teşvik sistemine" gittiğini, gazeteci Yalçın Doğan dört ana nedene bağlıyordu. Birincisi, Türk mallarının fiyatlarının dünya fiyatlarına göre yüksek olmasıydı. Hükümet şimdi "maddeye göre teşvik sistemini" getirerek, satılabilecek malların fiyatlarını bir anlamda düşürmüş oluyordu. İkincisi, ihracattaki gerilemenin durdurulması zorunluluğuydu. Bu nedenle Özal, ihracata yeniden "asılıyor"du. Üçüncüsü, Özal'ın ödemeler dengesi problemini demokrasi için her zaman bir tehdit unsuru olarak görmesiydi. Bu nedenle siyasi istikrar, bir bakıma ihracatın artmasına bağlıydı. Dördüncü olarak da Özal, ihracat gelirlerini artırmak yoluyla, Türkiye'deki şirketlerin zayıf olan özkaynaklarını güçlendirmek istiyordu.[30]

Bu arada, 1988 başı itibariyle, ihracatı desteklemek için önemli bir enstrüman olan Eximbank da devreye sokulmuştu. Operasyonel hale geldikten sonra ihracat sektöründe çok önemli bir yer edinen Eximbank, Dış Ticaret Serma-

ye Şirketleri'ne kendi fonlarını ya da başka bankaların fonlarını kullanarak yeni kredi olanakları sağlıyordu. Ayrıca Türkiye'de ilk defa İhracat Kredi Sigortası Programı da uygulanmaya başlamıştı.

Ancak 1986 sonlarında ihracatın büyük teşvik ve primlerle şahlandırılması, ondan önceki altı ay boyunca hiç gündeme gelmeyen hayali ihracat konusunun yeniden hortlamasına yol açmıştı. Şimdi bir kez daha ihracat her ay rekorlar kırıyor, ama bunun önemli bir kısmının hayali olduğu öne sürülüyordu. Genel kanı, hükümetin ihracatçıları ürkütmemek için hayali ihracatın yeteri kadar üzerine gitmediği yönündeydi. Ayrıca DPT'de bekletilen çok sayıda dosya olduğu iddia ediliyordu. Hatta gerçek ihracatçılar, aslında hayali ihracat yapanların isimlerinin DPT müsteşarının bilgisayarında kayıtlı olduğunu öne sürerek niçin düğmeye basılmadığını soruyorlardı.[31]

Hayali ihracat konusu günlük yaşamın o kadar içine işlemişti ki, sonunda bu konuya sinemacılar da el atmışlar ve hayali ihracatı konu alan "Yedi Uyuyanlar" adlı bir film yapmışlardı. Film hakkında yorumu istenen Ram Dış Ticaret Genel Müdürü İbrahim Yazıcı, kamuoyunda oluşan rahatsızlık nedeniyle içinde ihracat kelimesi geçen her konunun artık hayali ihracatı anımsatır hale geldiğini ve "ihracatçıyız" demenin "utanılan" bir durum haline geldiğini söylüyordu.[32]

Hükümet, artık bu noktadan sonra hayali ihracat-teşvik ikilisine karşı kamuoyunda oluşan tepkiyi görmezden gelemeyecek ve hem uluslararası kuruluşların baskısından, hem de ihracatın büyümesi nedeniyle teşviklerin maliyetinin artmasından dolayı 1 Ocak 1989 tarihinden itibaren vergi iadesi yoluyla ihracat teşvikinin tamamen kaldırıldığını duyuracaktı. Bu durum, bir süredir güç durumda olduğu bilinen Dış Ticaret Sermaye Şirketleri için de yıkıcı bir etki yaratacaktı. Hükümetin mali teşvikleri kaldırarak yerine düşük maliyetli kredi ve finansman modelini getirmesi, büyük ihracatçıların artık gözden çıkarıldığı ve yeni bir strateji olarak küçük ve orta boy ihracatçıları desteklediği yönünde yorumlara yol açacaktı.

Özal hükümetinin son 10 yıl içinde ihracata yönelik olarak izlediği teşvik politikalarının büyük çıkışlar ve inişlerle şekillenen dalgalı seyri, Marmara Üniversitesi'nde "İhracat Yönetimi" dersleri veren Prof. Tunç Erem'e göre Türkiye'de teşviklerin ne kadar yanlış ve kötü kullanıldığının bir göstergesiydi. Tunç Erem, Türkiye'nin bu şekilde büyük bir fırsatı elden kaçırdığını belirtiyor ve sorunun daha derinde olduğunu belirtiyordu. Erem'e göre Türkiye ihracatta zorlanmaya devam edecekti, çünkü Türk işadamları özellikle uzak pazarlara girebilecek bilgi ve beceriye sahip değillerdi. Türkiye'deki teşvik sistemi de Türk ihracatçılarının uluslararası rekabette doğru parkurda mücadele etmelerini sağlamaktan uzaktı. O güne kadar doğru ürünleri ve doğru pazarları teşvik edecek bir sistem yerine, rasgele teşvikler dağıtılmıştı. Teşvikler, örneğin bir ambalaj teşvikine, navlun teşvikine dönüşmemişti. Vergi iadeleri, sırf ihracat yapılsın diye verilmiş teşviklerdi ve bu yüzden de Türkiye'nin başına hayli dert açmıştı. İnşaat işçileri bile ihracata yeltenmişti.

İhracatı dağınıklıktan kurtarmak için kurulan Dış Ticaret Sermaye Şirketleri'nin de iyi bir organizasyona ihtiyacı olduğu halde, bu organizasyon hiçbir zaman gerçekleştirilememişti. Tüm bunların nedeni, Türkiye'nin ihracata yönelik bir altyapısının olmamasıydı. Prof. Erem'e göre ihracatı bankacılık hizmetlerinden nakliyesine, sigortasından eğitimine kadar bir bütün olarak görmek gerekirken, Türkiye en kolay teşvik unsurlarına başvurarak dünyaya ayak uydurabileceğini zannetmişti. Türkiye, mevcut altyapısıyla, bundan daha iyisini elde edemezdi. Ama artık ihracatın günlük karar ve uygulamalardan kurtarılarak, tutarlı bir altyapıya ve ihracat politikasına kavuşturulması gerekliydi.[33]

Kısaca, ekonominin sıcak karnında sancı vardı. Ortadoğu ülkelerine yönelik ihracat, Körfez Savaşı nedeniyle büyük bir düşüş yaşamıştı. Buradaki kaybı telafi edebilmek için yeni pazarlar bulmak gerekliydi. Doğu Avrupa ve Uzakdoğu, Türk ihracatçısına göz kırpan iki potansiyel bölgeydi. Diğer taraftan Sovyetler Birliği ile imzalanan Doğalgaz Anlaşması, Türkiye'nin önüne yepyeni fırsat alanları açıyordu. Ancak Türk işadamı için tümüyle bir muammadan ibaret olan bu ülkelerde iş yapabilmek, DEİK çatısı altında oluşan iş konseylerinin öncü çalışmaları sayesinde mümkün olabilecekti.

Ahmet Kılıçoğlu (Eximbank Genel Müdürü)

İhracat, Eximbank'ın sağladığı finansmanla büyüdü

Meşhur 24 Ocak Kararları ile Türkiye dışa açık bir ekonomik model benimsedi. Bununla birlikte para ve sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi gündeme geldi ve birçok kambiyo kısıtlamaları ortadan kaldırıldı. O zamana kadar toplamda 4-5 milyar dolar civarında bir ihracatımız vardı. İhracatı çoğaltmak, çeşitlendirmek ve coğrafi olarak yaymak çabası altında ihracata dönük teşviklerin artırılması gerekiyordu. Finansman bunun önemli bir ayağı idi. Bu işi yapacak bir ihtisas bankasının da olması gündeme geldi. Bunun Batı'da, hatta bütün dünyada modelleri vardı. Kısaca Eximbank denilen, literatürdeki ismi ile "Export Credit Agency" dediğimiz finans kuruluşlarıydı bunlar. Belki Türkçeye "İhracat Destek Kurumu" olarak tercüme edebiliriz. Buna benzer bir ihtisas bankası kurulması fikri ortaya atıldı. Bu noktada da yeni, sıfırdan bir banka kurulacağına, Devlet Yatırım Bankası'nın bu şekle dönüştürülmesi yönünde bir tercih yapıldı. Böylece 1987'de böyle bir dönüşümle Eximbank kuruldu. Tabii bu Eximbank nevi şahsına münhasır bir Eximbank oldu, ülkenin içinde bulunduğu koşullar nedeniyle. Eximbank, esas olarak yurtdışında risk alarak iş yapmak demek. Bizim Eximbank ise ağırlıkla içeride risk alarak ihracatı destekledi. Çünkü işletme sermayesi açığını veyahut finansman açığını kapatmaya çalıştı ihracatçıların. Ama bunun yanında da klasik Eximbank'ların fonksiyonlarını da üstlendi. Ülke kredileri vermek, yurtdışındaki ülkeleri borçlandırarak buradan Türk mal ve hizmetlerinin satılmasını teşvik etmek, aynı zamanda da o ülkelerde Türk mal ve hizmetlerini kullanma alışkanlığını yerleştirmek, Türk müteahhitlerinin ve müteşebbüslerinin o pazarlara girmesini sağlamak... Esas amaç bunlardı.

Bizim Eximbank biraz nevi şahsına münhasır bir Eximbank oldu, çünkü esas olarak yurtdışında risk alarak iş yapması gerekirken, bizim Eximbank ağırlıkla içeride ihracatı destekledi.

Eski düşmandan yeni dosta: Türk-Sovyet İş Konseyi

Başbakan Turgut Özal, Türkiye'nin dışa açılışının yakın coğrafyalardan uzak coğrafyalara halka halka olması gerektiğini düşünerek, birincil olarak komşu ülkelerle ilişkilerin iyileştirilmesine öncelik veriyordu. Bu çerçevede kuzey komşumuz Sovyetler Birliği ile de hem siyasi ilişkileri daha iyiye götürmeyi, hem de bu ilişkiye ciddi bir ekonomik boyut katmayı öngörüyordu. Özal döneminde bu yönde atılan en önemli adım, Sovyet doğalgazının Türkiye'ye getirilmesiydi. Özal böylece Türkiye'nin petrol açısından İran ve Irak'a bağımlılığını azaltarak manevra alanını genişletmeyi, aynı zamanda Türk ihracatçıların bakir bir pazar olan Sovyetler Birliği'ne adım atmasını amaçlıyordu.

Türkiye ile Sovyetler Birliği arasındaki Doğalgaz Anlaşması 18 Eylül 1984 tarihinde, Ankara'da Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarı Ekrem Pakdemirli ile SSCB Dış Ticaret Bakanı Birinci Yardımcısı Komarov tarafından imzalandı. Bu anlaşma, iki ülke arasındaki ticari ilişkilerde yepyeni bir sayfa açıyordu, çünkü 14 Şubat 1986 tarihinde varılan uzlaşma ile Sovyetler Birliği'nin Türkiye'den doğalgaz bedelinin en az yüzde 65'i oranında mal ve hizmet ithal etmesi karara bağlanıyordu. Bu oran, doğalgaz akışının başlayacağı 1987-1990 arasındaki üç yıl için uygulanacak, daha sonra artırılacaktı. Sovyetler Birliği'nin doğalgaza karşı Türkiye'den hangi ürünleri alacağı, her yıl iki taraf arasında ortak müzakereler yoluyla belirlenecekti. Doğalgaz dışında ayrıca iki ülke arasındaki ticarette "bire bir uygulaması" geçerli olacaktı. Yani her iki ülke de, bir yıl içinde birbirleriyle aynı miktarda mal ithal edecekti. Ödemeler takas yoluyla değil, kabul edilmiş oranlar çerçevesinde serbest dövizle yapılacaktı. Anlaşma 25 yıl yürürlükte kalacaktı.

Doğalgaz projesiyle ilgili mutabakat, Ankara'da toplanan Türk-Sovyet Karma Ekonomik Komisyonu protokol metninde yer aldı. Protokol, Maliye Bakanı Kurtcebe Alptemoçin ile Sovyet Dış Ekonomi Bakanı Konstantin Katuşev tarafından imzalandı. Anlaşmaya göre boru hattının yapımına hızla başlanarak gaz sevkıyatı 1987 yılında başlatılacaktı. Boru hattı inşasının Bulgaristan sınırına kadar olan kısmını Sovyetler, Ankara'ya kadar olan kısmını ise Türkiye üstlenecekti. Nitekim 26 Ekim 1986 tarihinde inşasına başlanan Rusya-Türkiye Doğalgaz Boru Hattı, 23 Haziran 1987 tarihinde ilk durağı olan Hamitabat'a (Lüleburgaz) ulaşacak ve bu tarihten itibaren buradaki Trakya Kombine Çevrim Santrali'nde elektrik enerjisi üretiminde kullanılmaya başlanacaktı. Ambarlı, İstanbul, İzmit, Bursa, Eskişehir güzergâhını takip eden hat, Ağustos 1988'de Ankara'ya ulaşacaktı.

Volkan Vural (Moskova Eski Büyükelçisi)

Biz Rusya'dan çekiniyorduk, onlar da bizi fakir bir ülke sanıyordu

Moskova'ya tayin edildiğimi öğrendikten sonra Ankara'ya geldim, hem o sırada Dışişleri bakanı olan Sayın Mesut Yılmaz'la, hem de Sayın Özal'la görüştüm. Bana dediler ki, "Sovyetler Birliği'yle bir doğalgaz anlaşması yaptık. Bunun bir kısmının Türk mallarının Sovyetler Birliği'ne ihracıyla, bir miktarının da müteahhitlik hizmetleriyle karşılanması öngörülüyor." Dolayısıyla benden beklenen, doğalgaz anlaşması çerçevesinde oluşacak ticareti geliştirmek ve bu arada müteahhitlik hizmetlerine de hız vermekti. Bu proje ile yola çıktık. O sırada Sovyetler Birliği ile ticaretimiz çok kısıtlıydı. Resmi devlet ilişkileri dışında hem özel sektörde, hem de kamuda Sovyetler Birliği'ne karşı halen belli bir çekingenlik vardı, "Acaba burada iş yapabilir miyiz, buradaki bürokratik sistem bize imkân tanır mı?" şeklinde. Onlar da Türkiye'de ne üretildiğini bilmiyorlardı, "Bunlar fakir ülke, olsa olsa tarım ürünleri ihraç ederler, başka bir şeyleri yoktur" şeklinde bir imaj vardı.

Gerçekten de Sovyetler Birliği'ne fındık vesaireden oluşan çok az bir ihracat söz konusuydu. Bunun dışında gelişen sanayimize bir şey vermemiz, yeni bir pazar bulmamız gerekiyordu. Gerçekten de başta tekstil olmak üzere, temizlik malzemeleri, beyaz eşya ve ilaç sanayinde çok ciddi imkânlar bulduk orada. Bunun için firmalarımızla Sovyet heyetlerini buluşturduk, bakanları davet ettik. Bir iki yıl biz Sovyet heyetlerine Türkiye'de hakikaten DEİK ile işbirliği yaparak tesis gezdirdik. Ben Moskova büyükelçisi olarak kendi inisiyatifimle Türkiye'ye pek çok heyet gönderdim. Tabii ben bunları DEİK'e güvenerek gönderiyordum. Yani DEİK olmasa, bakanlığın imkânlarıyla bu heyetleri gezdirmek, ağırlamak mümkün değildi. Dolayısıyla biz bu şekilde DEİK ile bire bir ilişki kurarak heyetleri davet edip gönderiyorduk. DEİK onları karşılıyordu, gezdiriyordu, tanıtıyordu. Bu şekilde bir işbirliği doğdu. Onlar bizi tanıdı, bizim arkadaşlarımız da Sovyetler Birliği'ni tanımaya başladılar. Böylece imkânları gördüler ve ticaret birdenbire gelişti. Ayrıca müteahhitlik hizmetleri alanında çok büyük bir atılım kaydedildi.

Gelişen sanayimize Sovyetler Birliği'nde bir şey vermemiz, yeni bir pazar bulmamız gerekiyordu. Bunun için bakanları davet ettik, Türkiye'ye pek çok heyet gönderdik. Tabii bunları DEİK'e güvenerek gönderiyorduk. DEİK onları karşılıyor, gezdiriyor, tanıtıyordu.

1985'te Komünist Parti genel sekreterliğine seçilen Mihail Gorbaçov, reformcu kişiliğiyle daha önceki liderlerden oldukça farklı bir profil çiziyordu.

Bu anlaşmayla birlikte, üst düzeyde karşılıklı ziyaretler yoluyla Türkiye ile Sovyetler Birliği arasında çokyönlü bir yakınlaşmanın da önü açılacaktı. Örneğin 25 Aralık 1984 tarihinde Sovyetler Birliği Başbakanı Nikolay Tihonov, Başbakan Turgut Özal'ın konuğu olarak Türkiye'ye geldi. Tihonov, Kosigin'in ardından Türkiye'yi ziyaret eden ikinci Sovyet başbakanıydı. Beraberinde 100 kişilik bir heyetle gelen Tihonov, birçok anlaşmanın yanı sıra 5 yıllık, 10 yıllık ve uzun vadeli ticaret anlaşmalarına imza koydu. Demir-çelik, enerji üretimi, kimya sanayii ve makine sanayii gibi konular, iki taraf arasında ilk etapta geliştirilebilecek ticari faaliyetlerin sınırını belirliyordu. Tihonov, Sovyetler Birliği ile Türkiye arasında ileriye dönük sağlam bir yapı kurmayı arzuladıklarını söylüyordu.

Ardından 29 Eylül 1985 tarihinde Maliye ve Gümrük Bakanı Kurtcebe Alptemoçin, beraberinde 400 işadamı ile birlikte SSCB'nin başkenti Moskova'ya gitti. Bunu 28 Temmuz 1986 tarihinde Başbakan Turgut Özal'ın, beraberinde Dışişleri Bakanı Vahit Halefoğlu ve Maliye Bakanı Kurtcebe Alptemoçin olduğu halde, 163 kişilik bir heyetle SSCB'yi ziyareti izledi. Başbakan Turgut Özal ve beraberindeki heyet, Moskova'da, SSCB Başbakanı Rijkov ve Dışişleri Bakanı Şevardnadze tarafından karşılandı. Başbakan Özal, 29 Temmuz'da SSCB Yüksek Sovyet Meclisi Prezidyumu Başkanı Gromiko ile de bir görüşme yaptı.

O günlerde Sovyetler Birliği büyük bir dönüşümün arifesindeydi. Komünist Parti Genel Sekreteri Konstantin Çernenko'nun 1985'te ölmesi üzerine yerine 53 yaşındaki Mihail Gorbaçov'un getirilmesi, Sovyetler'de yeni bir dönemin başlamakta olduğu yorumlarına yol açmıştı. Bu seçimle birlikte Politbüro içindeki yaşlı-genç çekişmesi, şimdilik reform yanlısı gençler lehine sonuçlanmış görünüyordu. Sovyetler Birliği'nin en tepe noktasındaki bu görev değişikliğinden sonra, Batı basınında Gorbaçov'un bazı ekonomik reformlara girişeceği yönünde bir beklenti oluşmuştu. Ancak uzmanlara göre kemikleşmiş bazı sorunlarla boğuşan Sovyet ekonomisinde reform yapmak o kadar da kolay değildi. Sovyet ekonomisinde rekabet eksikliği, pek çok sorunun temelinde yatan bir unsur olarak kalite ve servis yetersizliklerini, yöneticilerin risk almaktan kaçınmalarını, dolayısıyla ağır bir bürokrasiyi ve teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınmasını da beraberinde getiriyordu. Tüketici tercihlerini yansıtmaktan uzak yapay fiyat sistemi de görevini yapamadığından, kuyruklar, karaborsa ve suistimaller sistemin ayrılmaz bir parçası haline geliyordu. Tarım sistemindeki verimsizlik yüzünden halkın en temel gıda ihtiyaçları dahi karşılanamıyordu. Bu yüzden rekabetçi bir fiyat mekanizması tesis edilemediği ve kârlılık esasına göre çalışan şirketler yaratılamadığı sürece, Sovyet ekonomisinin yüzeysel müdahalelerle yoluna girmesi mümkün görünmüyordu.

Bunun farkında olan Gorbaçov, Komünist Parti genel sekreteri seçildikten sonra SSCB'nin ihtiyaç duyduğu köklü reformları gerçekleştirmek için Glasnost (açıklık) ve Perestroyka (yeniden yapılanma) politikalarını uygulamaya koydu. Gorbaçov'a göre artık sosyalizmi kangren eden birtakım uygulamaların sona erdirilmesi şarttı ve bu ancak toplumun her düzeyinin katılabileceği, herkese söz hakkı tanınacak olan bir tartışma ortamının hayata geçirilmesiyle mümkün olabilirdi (Glasnost). Böyle bir ortam içinde hedef, her şeyi planlayan tek merkezi güç olan devleti hantallıktan kurtarmak, verimsiz işleyen devlet kurumlarına ve işletmelerine özerklik tanımak, kâr amaçlı üretime odaklanmak ve kaynakları silahlanma yarışı yerine ekonomik refahı artırmaya yönelik projelerde kullanmaktı (Perestroyka). Tüm dünyada büyük yankılar uyandıran bu girişimler, Gorbaçov'un Ekim 1988'de devlet başkanlığı görevini de üstlenmesiyle ivme kazanacaktı.

Türkiye ile Sovyetler Birliği arasındaki ekonomik ilişkiler

İki komşu ülke arasındaki ekonomik ilişkiler, 8 Ekim 1937 tarihinde imzalanan ve 1938 yılında yürürlüğe giren Ticaret ve Tediye Anlaşması'na kadar uzanıyordu. Bu anlaşma, kontenjanlı ihraç ve ithal maddeleri listeleri çerçevesinde, kliring esasına dayalı bir ticari model öngörüyordu. Söz konusu anlaşma, her yıl yenilenen protokollerle, 1938 yılından 20 Mayıs 1982 tarihine kadar yürürlükte kaldı. Bu tarihte imzalanan Ödemelerde Serbest Dövize Geçilmesine İlişkin Protokol yoluyla kliring uygulamasına son verildi. Bunu takiben imzalanan kısa dönemli Mal Mübadelelerine Dair Anlaşma'lar yoluyla, iki ülke arasında serbest dövizle ithal ve ihraç edilebilecek mal listeleri yayımlanmaya başladı. Ayrıca 1976 yılında Sovyet-Türk Ekonomik ve Teknik İşbirliği Komisyonu'nun kurulmasına karar verildi. Bundan sonra her yıl dönüşümlü olarak Karma Ekonomik Komisyon (KEK) toplantıları yapılmaya başlandı. 18 Eylül 1984'te imzalanan Doğalgaz Anlaşması da iki ülke arasındaki ticari ilişkilere yeni bir boyut kattı.

Sovyetler Birliği ve Türkiye arasında cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren geleneksel ticaret yöntemi olarak kullanılan kliring, her iki ülkenin birbirinden talep edeceği malların yıllık bazda listeler haline getirilmesi ve fiyat anlaşması sağlandıktan sonra bu malların herhangi bir para alışverişine gerek kalmaksızın takas yoluyla mübadele edilmesi yoluyla gerçekleşiyordu. Bu sistemin en önemli avantajlarından biri fiyatların dünya rayiçlerine göre yüksek tutulabilmesi, ikincisi de malı ihraç eden kuruluşun parasını Merkez Bankası'ndaki kredi hesabından kolaylıkla tahsil edebilmesiydi. Karşılıklı olarak ihraç ürünlerinin sayıca az olması da, bu sistemin kolaylıkla sürdürülmesini sağlıyordu. Sovyetler Birliği tarafındaki işlemler, Türkiye, Pakistan ve İran'ı içine alan bölgeden sorumlu olan

"Vostokintorg" ile daha büyük ölçekte maden ticareti üzerinde uzmanlaşmış "Soyuz Promexport" gibi, sayısı birkaç taneyi geçmeyen resmi ithalat-ihracat şirketleri üzerinden yürütülüyordu. Türkiye'nin alacağı mallar ise Dış Ticaret Genel Sekreterliği tarafından belirleniyordu. Türkiye ile Sovyetler Birliği arasındaki ticaret hacmi, karşılıklı olarak yıllık 200 milyon dolar civarındaydı. Bunun yarısını Türkiye'nin, diğer yarısını ise Sovyetler Birliği'nin ihraç ettiği mallar oluşturmaktaydı. Normal kliring anlaşması dışında, yine iki ülke arasında "özel hesaplar" denilen bir kliring sistemi daha vardı. Bunlar, Sovyetler Birliği'nin Türkiye'de kurduğu İskenderun Demir-Çelik, Aliağa Rafinerisi ve Seydişehir Alüminyum gibi tesislerin geri ödemeleri için oluşturulmuş hesaplardı.[34]

Sovyetler Birliği ile gelenekselleşmiş olarak süregelen bu ticaret sistemi, 1982'de Özal tarafından kliring anlaşmalarının sonlandırılmasıyla yerini serbest dövizle ticarete bıraktı. Ancak bu karar, o gün itibariyle henüz serbest dolar, döviz transferi ve kambiyo gibi kurumların ne Sovyetler Birliği'nde, ne de tam olarak Türkiye'de geçerli olması nedeniyle, özellikle ödemelerde ciddi sıkıntılar yaşanmasına yol açtı. Ayrıca, Tuğrul Erkin'e göre Ruslar, kliring sisteminin sona ermesini hiçbir zaman tam olarak benimseyemediler. Oysa Şerif Egeli'ye göre kliring sisteminin yıkılması kaçınılmazdı. Sovyetler Birliği dışında Doğu Avrupa'daki COMECON ülkeleriyle ticaretimizde de geçerli olan bu sistem, 1980 sonrasında Türkiye'nin ihracatı öne çıkartan yeni dış ticaret stratejisine uygun olmadığı gibi, bazı kesimlere kotalar yoluyla haksız kazanç sağladığı için pazar ekonomisinin serbest rekabet ilkelerine de ters düşüyordu:

Kliring anlaşmaları tamamen ithalata bağlı şeylerdi. O ülkelerden alınan kotalar Türkiye'de belli insanlara verilirdi. Bu insanlar o malları getirip Türkiye'de para kazanırlardı. Karşılığında da o ülkeler Türkiye'den gelip limonundan portakalına, tütününden incirine istedikleri zirai mamulü alırlardı. Esasen bu bir ticaret değildi. Zaten bu mamulleri de biz satmazdık, onlar kendileri alırlardı. Özal bunu kaldırdı. İthalatta kota sistemi kalkınca, buna da "yok" dedi. Çünkü Türkiye artık bir serbest ticaret ülkesi olmuştu; içeriye değil, dışarıya bakan bir ülke olmuştu. Onun için asıl önceliği ithalat değil, ihracattı. İthalatta kota sistemi kalktığı zaman, kliringler de yıkıldı zaten.[35]

Kolay bir ticaret yolu olan kliringler yoluyla uzun yıllardır problemsiz bir şekilde yürüyen, buna karşın dar kalıplar içine sıkışıp kalmış olan Türk-Sovyet ticaret ilişkilerinin zincirlerini kırarak yeni bir boyut kazanması, öncelikle kliring sisteminin iptal edilmesiyle, ikinci olarak da 1984 yılında Doğalgaz Anlaşması'nın imzalanmasıyla mümkün olacaktı. Tuğrul Erkin'e göre bu anlaşmanın ortaya çıkmasında, daha önce Seydişehir'de proje müdürü olduğu için Ruslarla çok yakın temasları bulunan Nezihi Berkkan'ın önemli katkıları olmuştu. 1984'te BOTAŞ genel müdürü olarak görevlendirilen Berkkan, anlaşmanın imzalanmasından sonra çok kısa bir süre içinde boru hattının inşasına başlanmasını ve planlanan takvim içinde tamamlanmasını sağlayacaktı. Böylece ilk Sovyet gazı 1987 yılında ilk durağı olan Hamitabat'a ulaşacaktı.[36]

Volkan Vural'a göre 1984 yılında Sovyetler Birliği ile doğalgaz anlaşması yapıldığında iki ülke arasındaki ticaret son derece kısıtlıydı. Türkiye'de Sovyetler Birliği'ne karşı bir çekingenlik ve Rus mallarının kalitesiz olduğuna yönelik genel bir kanı, Sovyetler Birliği tarafında ise Türkiye'nin tüm ihraç ürünlerinin birkaç tarımsal üründen ibaret olduğuna dair bir önyargı vardı.[37] Ancak Doğalgaz Anlaşması'na göre gaz bedelinin en az yüzde 65'inin Türkiye tarafından mal veya hizmet karşılığında ödenecek olması, iki ülke arasındaki ticaretin çeşitlendirilmesini zorunlu kılıyordu. Çünkü örneğin 1980-84 yılları arasında Türkiye'nin Sovyetler Birliği'ne yaptığı ihracatın yıllık ortalaması sadece 140 milyon dolar civarındaydı. Bu durumda Türkiye'nin yıllık gaz bedelini ödeyebilmek için Sovyetler Birliği'ne en iyimser tahminle birkaç yüz milyon dolarlık ek mal veya hizmet satması gerekecekti; ki bunun narenciye, kuru incir, kuru üzüm, fındık ya da tütün gibi geleneksel ürünlerle mümkün olmadığı ortadaydı.

Bu nedenle ivedilikle Türkiye'den Sovyetler Birliği'ne yönelik olarak ticaretin çeşitlendirilmesi, yeni ürün ve hizmet alanlarının bulunması, ilişkilerin sıkılaştırılması, en önemlisi Rusların Türkiye'nin ihracat olanaklarına karşı duyduğu tedirginliğin giderilmesi gerekliydi. Karşılıklı olarak ticareti kötü yönde etkileyen kısıtla-

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Sovyetler Birliği'yle iş yapmak için önce bürokrasiyi yenmek gerekiyordu

Sovyetler Birliği'nin dış ticareti merkezdeki bürolardan idare ediliyordu. Bir toplantıdan çıktık, diğerine yöneldik. "Aman" dediler, "Şimdi olmaz. Randevu aldıktan sonra tekrar geleceksiniz."

Sovyetler Birliği, politikası icabı Türkiye'yi hep olduğundan geri göstermişti. Hatta o derece ki, Türkiye'yi Suriye, Yemen vs. ile aynı gruba koymuştu. Çok önemli malların, ayrı kuruluşlar tarafından ticareti yapılıyor, ama bunun dışında kalan mallar her ülkeler grubu için ayrı bir bürodan idare ediliyor. Biz Ekrem Pakdemirli ile ilk defa Sovyetler Birliği'ne gittiğimizde ülkemizi de kapsayan Vostokintorg'dan randevu alacağız, ama otelde telefon santrali yok, bozulmuş, çalışmıyor. Her odadan dışarıya direkt hat var, o hatlar da karşı taraf ağzına kadar dolu olduğu için tıkalı. Sürekli başında durup çeviriyorsunuz ki yakalayabilesiniz. Neyse sonunda konuştuk, randevu aldık. Ama ne yapacağımızı tam bilmiyoruz. Tecrübeli, rahmetli Ertan Balin var, Rusya'ya herkesten evvel giden oydu. Ondan biraz fikir aldık, ne yapalım ne edelim diye. Dedi ki, hediye olarak kumaş filan makbule geçer. Onun üzerine kupon kumaşlar aldık. Onları da vereceğiz ama nasıl verelim diye çekiniyoruz. Neticede ben dedim ki, "Biz bunları numune getirdik size, inşallah ileride büyük miktarlarda ticaretini yaparız." Örnek diye verdim, onlar da havada kaptılar! Orada dikkatimi çeken şeylerden biri şuydu. Toplantıdan çıktık, dediler ki "Tütün bir üst katta görüşülüyor." Biz tabii hemen yukarı yöneldik. "Aman" dediler, "Şimdi olmaz. Randevu aldıktan sonra tekrar geleceksiniz." Vostokintorg binası içinde dolaşmak yok yani. Hepimizi indirdiler aşağıya, yolcu ettiler, gittik tekrar randevu aldık, öyle girdik. Çok katı, otoriter bir sistem vardı, hayret ediyorduk tabii böyle bir yapıya.

yıcı yargıların kırılması için her iki tarafın birbirini daha iyi tanımasına, dolayısıyla yakın münasebet ve ziyaretlerin artırılmasına ihtiyaç vardı. Bu gereklilikleri kimin yerine getireceği konusu ise, doğal olarak Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kuruluşunu gündeme getirmekteydi. Çünkü Volkan Vural'a göre Dışişleri Bakanlığı'nın resmi prosedürlerine bağlı kalınarak hem Türk işadamlarına Sovyet pazarında iş imkânı sağlayacak bağlantıların kurulması, hem de gelen Rus heyetlerine Türk sanayiinin gerçek düzeyini gösterecek organizasyonların yapılması mümkün değildi.[38] Nihat Gökyiğit'e göre eskiden Sovyetler Birliği'nde çok az kuruluş dış ticaret konusunda yetkiliyken, *Glasnost* ve *Perestroyka* politikası ile 21 bakanlık ve 75 kuruluşa yabancı piyasalarla direkt iş yapma yetkisi verilmesi de, Sovyetler Birliği'ndeki dışa açılma politikasının bir göstergesi olarak, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kurulması bakımından cesaret vermişti.[39]

Türk-Sovyet İş Konseyi kuruluyor

Sovyetler Birliği ile ticari ilişkilerin 1984 yılından sonra sıkılaşmaya başlamasıyla bu büyük pazar hem sunduğu fırsatlar, hem de coğrafi yakınlığı nedeniyle Türk ihracatçılarında büyük bir heyecan uyandırmıştı. Türkiye'nin buradaki tanıtımı konusuna öncelikle ihracatçılar sahip çıkmışlardı. Doğalgaz Anlaşması'nın imzalanmasının ardından 3-5 Ekim tarihleri arasında Moskova'da Dış Ticaret Sermaye Şirketleri tarafından "Türk İhraç Ürünleri Sergisi" açılmış, bunu 30 Eylül-7 Ekim 1985 tarihleri arasında Odalar Birliği'nin düzenlediği ve yüze yakın ihracatçının katıldığı "Türk Haftası" etkinlikleri kapsamında yine Moskova'da açılan ikinci bir sergi izlemişti.[40]

Sovyet vatandaşları, Gorbaçov'un açıklık politikasıyla gözlerini dünyaya açma ve artık izin verilen yan işlerle gelirini epeyce artırma imkânına kavuştuğundan, "tüketici" olma yolunda adım adım ilerliyordu. Bu durum ihracatçıların iştahını kabartsa da, ilk tecrübeler Sovyet pazarının yapısal olarak hiç de kolay bir pazar olmadığını gösteriyordu. Büyük bir rekabet içinde Sovyetler Birliği'ne mal satmaya çalışan ihracatçılar, hangi malın alınacağına bir sene önceden kalem kalem karar veren Sovyet bürokrasisi nedeniyle istedikleri kadar esnek hareket edememekten yakınıyorlardı. Dış Ticaret Derneği Başkanı Mustafa Süzer'e göre "şanslı" olan ihracatçılar piyasaya girmek uğruna zararına satışları dahi göze alırken, "300 bin dolarlık masraf yapıp 300 bin dolarlık mal satamayan" şirketler de bulunuyordu. İhracatçılar, Özal Hükümeti'nin takas sistemini terk edip serbest ticaret sistemine dönmesinin, bir temsilciliğin iki yılda açılabildiği Sovyet pazarında işleri daha da güçleştirdiğini öne sürüyorlardı.[41]

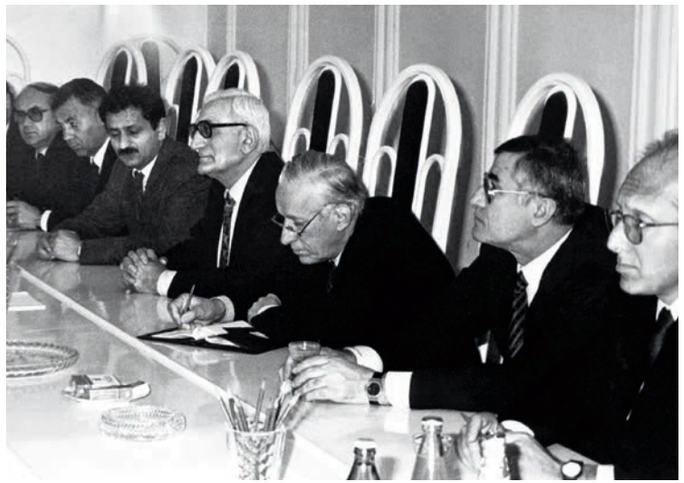
Diğer taraftan yine ilk deneyimler, Sovyet pazarının her türlü mala aç olduğu yönündeki önyargıları da geçersiz kılıyordu. Örneğin Türk ihracatçıların daha önce olduğu gibi 1987 yılı başlarında Moskova'da açtıkları Türk Malları Sergisi, Sovyet yetkililerince basit, yetersiz ve demode olarak değerlendiriliyordu. Serginin açılışını yapan Sovyet Dış Ticaret Bakan Yardımcısı Cumakov, Sovyet pazarına mal satmak istiyorlarsa, Türk firmalarının Sovyet vatandaşlarının yükselen beklentilerini karşılamak zorunda olduğunu söylüyordu.

Sergiden pek tatmin olmadığını belirten Cumakov'a göre Türk firmaları daha güzel mallar getirmek ve daha fazla tanıtım yapmak zorundaydı.[42]

Bu örnekler, Sovyet pazarına yönelik olarak sistemli, bilinçli ve ısrarlı bir çaba gösterilmesi gerektiğini ortaya koyuyordu. Tuğrul Erkin'e göre doğalgaz boru hattının en geç 1987 sonuna kadar işletmeye açılacak olması, Sovyetler Birliği'ne ihracatın artması, yeni ihraç alanları açılması ve Glasnost kavramı çerçevesinde Sovyetler Birliği'nin büyük bir değişim sürecine girmesi, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin ivedilikle kurulmasını gerektiriyordu.[43]

DEİK Yönetim Kurulu tarafından Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kurulmasına 16 Kasım 1987 tarihinde karar verildi. Konseyin kurucu başkanlığına da Nihat Gökyiğit getirildi.[44] Konsey, kuruluş deklarasyonunun ardından faaliyetlerini fiilen başlattığı kurucu genel kurul toplantısını 21 Ocak 1988 tarihinde İstanbul Sanayi Odası Meclis Salonu'nda gerçekleştirdi. Açılış konuşmasını DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker'in yaptığı toplantıda, DEİK hakkında genel bilgiler verildikten sonra Türk-Sovyet İş Konseyi'nden beklenen faaliyetler tanımlandı ve kuruluş çalışmaları somutlandı. DEİK arşivinde bulunan, Türkiye-Sovyetler Birliği İş Konseyi'nin kuruluşuyla ilgili belgelerde, konseyin kuruluş amacı, "Türkiye ile Sovyetler Birliği arasında iktisadi, mali ve sınai ilişkilerin geliştirilmesine etkide bulunmak ve ortak yatırımlara zemin hazırlamak" şeklinde tanımlanıyordu. Aynı toplantıda, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin ilk yürütme kurulu da teşkil edildi. Başkanlığa, kendi ifadesiyle esasen konseyin kuruluşunu gerçekleştirdikten sonra başkanlığı devretmeyi planlayan, ancak sonraki on yıl boyunca (1988-98) adı Türk-Sovyet İş Konseyi ile her zaman birlikte anılacak olan Nihat Gökyiğit seçildi. Gökyiğit, başkan olduktan sonraki heyecanını, yıllar sonra şu hislerle aktaracaktı:

Ben Türk-Sovyet İş Konseyi'nin başkanlığını üstlendim. Bu kurucu ve geçici başkanlık sürecinden sonra görevi arkadaşlara devretmeyi planlıyordum. Fakat burada itiraf ediyorum, sonraki on sene Türk-Sovyet Konsey başkanlığını bırakamadım. Bu çok heyecanlı bir süreçti. O zaman, Sovyetler Birliği büyüklüğünde bir ülke ile 400 milyon dolar gibi bir dış ticaret hacmimiz var iken, biz bunu o zamanın şartlarıyla on sene içinde 7-10 milyar dolar düzeyine çıkarmayı hedefliyorduk. Bu, muazzam bir faaliyeti içeriyordu. Orta Asya'da yaptığımız çalışmalarla ilgili olarak yabancılar, "İşinizin gücünüzün ortasında neden bu faaliyet konusunda bu denli heyecanlısınız?" diye soruyorlardı.



Türk-Sovyet İş Konseyi'ni kurmak için geçici olarak görevi kabul eden Nihat Gökyiğit, konsey kurulduktan sonra on yıl bu görevi bırakamadı (soldan dördüncü).

Onlara, "Bunu anlamanız için, bu güzel insanlara bizim duyduğumuz hasreti yaşamış olmanız gerekiyor" şeklinde cevap verirdim. Bu ilişkileri geliştirmek, aynı zamanda bir "hasret giderme" idi.[45]

Yürütme kurulunun diğer üyeleri ise Ertan Balin (Başkan Yardımcısı), Tuğrul Erkin (Başkan Yardımcısı), İbrahim Kavrakoğlu (Üye), Kâmran Gürün (Üye), Yavuz Kılıç (Üye) ve İbrahim Yazıcı (Üye) gibi isimlerden oluşuyordu. Konseyin kuruluşu sırasında Türk kanadının teşkili için Türk Dış Ticaret Derneği, Sovyetlerle ilgili olabilecek sanayiciler, YASED üyeleri, Sovyetler'den temsilcilik almış olan kuruluşlar, Müteahhitler Birliği üyeleri ve ilgili ithalat-ihracatçılar konseye davet edilmişlerdi. Böylece henüz kuruluş aşamasında 35'ten fazla üye toplayan konsey, DEİK bünyesinde o güne kadar kurulmuş iş konseyleri arasında en büyük ilgiyi toplayan girişim olmuştu.

İş konseyinin kuruluşu nedeniyle Nihat Gökyiğit'in düzenlediği tanıtım ve basın toplantısında Gökyiğit'in altını çizdiği en önemli konu, doğalgaz hattının iki ülke ticaretine sağlaması beklenen yararlardı. İki ülke arasındaki ticaret serbest döviz sistemine bağlı olmakla beraber, gaz bedelinin başlangıçta yüzde 65-70 ve sonra daha yüksek oranlarda mal karşılığında ödenecek olması, Türk ihracatçıları için yeni bir pazarın kendiliğinden açılması anlamına geliyordu. Gökyiğit'e göre bu noktada sanayici, ihracatçı ve müteahhitlere düşen görev, sabırla uğraşıp Sovyetler'e yeni mal ve hizmetleri kabul ettirmek ve ticaret hacminin genişlemesini sağlamaktı. Sovyet piyasasına girmek çok büyük gayret ve sabır istiyordu. Ayrıca Türk ihracatçıların güvenilir olduklarını kanıtlamaları gerekiyordu. Yeni kurulan Türk-Sovyet İş Konseyi'nin, iki ülke arasındaki ilişkileri geliştirmek için şu faaliyetleri yerine getirmesi hedefleniyordu:

- İki kanat arasında, biri Türkiye'de, diğeri Sovyetler'de yılda asgari 2 toplantı düzenlemek;
- Sovyet kuruluşları, bürokrasisi ve ekonomisi hakkında sürekli bilgi edinerek üyelere dağıtmak;
- Üyelerin geliştirmek istedikleri işlerle ilgili karşı kanattaki muhatapları bulmak ve temaslarına yardımcı olmak;
- Sovyetler'den gelen resmi heyetlere (resmi makamların bilgisi içinde) muhatap olmak; üyelerle toplanmalarına ve temaslarına yardımcı olmak;
- Sovyetler'e gidecek resmi heyetlerden bilgi almak ve ilgili üyelerin heyete iştirakini sağlamak;
- Üyeler arasında toplantılar düzenleyerek hazırlanacak bilgilerden ve gelişmelerden haberdar etmek;
- Dış ticaretle ilgili çalışmalar yapan diğer kamu ve özel sektör kuruluşlarıyla dayanışma ve koordinasyon içinde olmak;
- Sergi ve fuar düzenlemek veya düzenlenen fuarlara iştirak etmek;
- İki ülke arasındaki ticaretin gelişmesi için önerilerde bulunmak.

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin Nihat Gökyiğit ve Nikolay Melnikov başkanlığında İstanbul'da yapılan üçüncü ortak toplantısı. (4 Ekim 1990)

Türk kanadının güçlü bir şekilde kurulmasından sonra sıra, bu yapılanmanın Sovyet tarafına da kabul ettirilmesine gelmişti. Esasen, Sovyetler Birliği ile ilk temaslar TURKTRADE tarafından başlatılmıştı. Ancak ilişkilerin artık DEİK bünyesinde ikili iş konseyleri yoluyla yürütülebilmesi için, öncelikle Sovyet kanadının da oluşması gerekiyordu. Bu amaçla, Sovyetler Birliği'nin Ankara Büyükelçisi Albert Çernişev'in de yardımlarıyla, muhatap kuruluş olarak Sovyet Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlığı ile irtibata geçildi ve bu kuruluştan Sovyet kanadını kurması istendi. O günlerde Moskova ekonomi ve ticaret başmüşavirliği görevinde bulunan Şevket Özügergin, bu süreci en yakından takip eden isimlerden biriydi. Özügergin'e göre, NATO üyesi bir ülkeden böyle bir öneri gelmesi, Sovyet tarafı için bir sürpriz olmuştu. Ancak tüm koşullar böyle bir iş konseyinin kurulmasına uygun olduğundan, birkaç ay içinde Sovyet tarafı teklifi benimsemiş ve Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kurulmasına olur vermişti:

DEİK'i 1987 yılında, Moskova ekonomi ve ticaret başmüşavirliği görevine atanmam ile birlikte tanıdım. Sovyetler Birliği Sanayi ve Ticaret Odaları Birliği'ne başvurup, iki ülke arasındaki ekonomik ilişkileri yürütecek ortak bir yapı oluşturulmasına nasıl bakacaklarını sordum. Böyle bir deneyimleri yoktu, ama öneri bir Batı ülkesinden ve bir NATO üyesinden geliyordu. Aradan geçen birkaç ay içinde oluşumun nasıl olacağını tartıştık ve sonunda kabul ettiler. Elbette görüşmeler Ankara'nın bilgisi dahilindeydi. Ortam çok uygundu. Özal Hükümeti, dışa açılmayı ilke edinmiş, koruma duvarlarını büyük ölçüde kaldırmıştı. 1985 yılında imzalanan Doğalgaz Anlaşması, 1987 yılında yürürlüğe giriyordu. Ruslar verdikleri gazın bedelinin büyük kısmını Türkiye'den mal ve hizmet alımları ile karşılayacaklardı.

Kurulacak iş konseyinde Türkiye tarafını DEİK'in temsil etmesi kararlaştırıldı. Görüşmelerin ilk aşamasında sadece birkaç kişi vardı ama katılım giderek büyüdü. DEİK, başta Sayın Nihat Gökyiğit ve Tuğrul Erkin olmak üzere inanılması çok güç bir özveri ile olayı sahiplendi. DEİK temsilcileri kendi kurumlarının çıkarlarını ön planda tutmak bir yana, onlardan fedakârlık bile ettiler. Randevu almanın, otel bulmanın, ulaşım imkânlarının en zor olduğu dönemlerde bile hedeflerinden uzaklaşmadılar. DEİK, Ankara'yı sürekli olarak bilgilendiriyor ve telkinlerde bulunuyordu. Sovyetlere verilen yatırım ve tüketim kredileri, müteahhitlik hizmetlerinin başlaması, Rusya'da ofisler açılması hep bu inandırıcı ve haklı gerekçelere dayalı telkinlerin sonucudur.[46]

Konsey'in karşı kanat başkanı, Sovyet Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Nikolay Melnikov'du. İki başkan, Türk kanadındaki yürütme kurulunun 4-11 Haziran 1988 tarihleri arasında Moskova'ya gerçekleştirdiği ziyaret kapsamında bir araya gelerek, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kuruluş sözleş-

mesini imzaladı. Bu toplantıda ayrıca yapılacak çalışmaların çerçevesini belirleyen memorandum da imzalandı. Bu tarihten sonra Türk-Sovyet İş Konseyi, etkili bir biçimde çalışmalarına başladı.

Geç kalmayın, yerinizi alın!

İki kanadı bir araya getiren ilk ortak toplantı 8-9 Ağustos 1988 tarihleri arasında İstanbul'da Tarabya Oteli'nde gerçekleştirildi. Bu toplantıya Sovyetler Birliği'nden 26 büyük kuruluşun üst düzey yöneticileri ile Türk tarafından 168 işadamı katıldı. Toplantı salonunda, Sovyet cumhuriyetleri ile bire bir ilişki kurabilmek için ayrı ayrı masalar düzenlenmişti. Ağırlıklı olarak iki ülke arasındaki ticaret, taşımacılık ve taahhüt hizmetlerinin konuşulduğu toplantının konukları arasında Devlet Bakanı Yusuf Bozkurt Özal, Maliye ve Gümrük Bakanı Kurtcebe Alptemoçin, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarı Yavuz Canevi ve DPT Müsteşarı Ali Tigrel gibi isimler bulunuyordu.

Toplantının açılış konuşmasını yapan Yusuf Bozkurt Özal'a göre, 2000 yılında iki ülke arasında 12 milyar dolarlık bir ticaret hacmine ulaşmak bir hayal değildi. Türk tarafının böyle bir hedefe ulaşmakta gördüğü en büyük engel, ihracatın devlet tarafından hazırlanan listelere bağlı olarak yürütülmesiydi. Oysa bu sistemin kaldırılmasıyla, firmalar çok daha serbest bir ortam içinde ürünlerini Sovyetler Birliği'ne tanıtıp satabileceklerdi.[47] Toplantıda, Sovyet kanadının öne çıkarttığı ve sürekli olarak vurguladığı mesaj ise şuydu: "Geç kalmayın, imkânları iyi kullanın." Sovyet heyetine başkanlık eden Vasili Gromiko'ya göre Sovyetler Birliği, mevcut 8,7 milyar ruble tutarındaki tıp harcamalarını gelecek plan döneminde 25,3 milyar rubleye çıkarma kararı almıştı. Gromiko, açıkça "Bu paranın harcanmasındaki yerinizi alın" diyordu.

Ortaya konan bu yüksek hedefler, toplantıyı izleyen gazetecilere göre işadamlarının gözlerinin parlamasına neden olmuştu. Aynı düşünceyi, konuşma için kürsüye çıkan Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarı Yavuz Canevi de paylaşıyordu. Canevi, "Salonun harareti artıyor. Devlet bakanımızın 2000 yılına ilişkin projeksiyonu ve Sayın Gromiko'nun ortaya 25 milyar koyması hepimize ceketleri çıkarttı" diyordu.[48] Canevi'ne göre iki ülke arasındaki ilişkileri daha ileriye taşıyacak dört temel fırsat alanı vardı. Bunların birincisi, Türkiye'nin teknoloji konusunda Batı ile Sovyetler Birliği arasında köprü olmasıydı. Canevi, Türkiye'nin o gün itibariyle Ortadoğu'nun Kore'si olduğunu ve on yıl içinde Avrupa'nın Kore'si olma yolunda ilerlediğini öne sürüyordu. Türkiye, o gün itibariyle her teknolojiyi absorbe edebilecek kapasiteye sahipti ve bu teknolojileri kolaylıkla SSCB'ye aktarabilirdi. İkinci fırsat alanı taahhüt sektörü, üçüncüsü ise hizmetler sektörünün iki temel alanı olan finans ve turizmdi. İstanbul, bankacılıkta Viyana'nın yerini alacak ve Doğu Bloku'nun Batı ile ilişkilerinin mali odağını oluşturacaktı. Dördüncü fırsat alanı ise, sınır ticaretiydi.

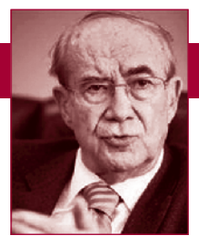
Toplantının ikinci gününde, potansiyel işbirliğinin sınırları daha da net ortaya çıkmaya başlamıştı. Sovyet yetkilileri satın alınacak ürünlerin miktarını açıklamaya başladığında, Türk işadamları not defterlerini çoktan hazır etmişlerdi: Röntgen aygıtları, ultrason, endoskop, diyaliz aygıtı, ameliyat masası, karyola, transfüzyon seti, işitme cihazı, şırınga, ampul, buzdolabı kompresörü, elektrikli fırın, radyo, video... İşler somutlaştıkça, "toplantı salonu dışı faaliyetler" önem kazanmış ve fuaye açık bir pazar haline gelmişti. Öyle ki konuşmalar sürüp giderken, neredeyse salonda bir tane bile Rus kalmamıştı. Toplantıya katılan Türk işadamları Sovyet tarafında ilgili kişilerle bir araya geliyor, ürünlerini tanıtıyor, şartları konuşuyor ve iş bağlantılarını kuruyordu. Bu görüntü, ortak toplantıların iki ülke arasındaki ticari ilişkiler bakımından ne kadar önemli olduğunu açıkça gösteriyordu. Toplantının en büyük sürprizini ise Ulaştırma Bakanı Ekrem Pakdemirli, 50 yılın ardından, iki ülke arasındaki tek karayolu bağlantısı olan Sarp Sınır Kapısı'nın yakında açılacağını duyurarak yapıyordu.[49]

Toplantı, katılım ve ilgi yönünden çok başarılı olmuştu. Sovyetler Birliği'nin dev pazarı Türk işadamlarının iştahını kabartıyordu. Yusuf Özal, 22 milyon kilometrekarelik Sovyetler Birliği'nin ne kadar büyük bir pazar olduğunu canlandırmak için, bu büyüklüğü, "ABD artı, Avustralya kıtası artı, Rusya hariç tüm Avrupa kıtası demektir" şeklinde tarif ediyordu.[50] Türk-Sovyet İş Konseyi, kurulalı henüz sekiz ay olduğu halde, 87 üyesiyle diğer iş konseyleri arasında en büyüğü haline gelmişti. Örneğin Türk-ABD İş Konseyi'nin o sırada 51 üyesi vardı. Türk iş dünyası, Sovyet pazarına olağanüstü bir ilgi duyuyordu.

Bütün bu hareketlenmenin anahtarı, elbette ki Doğalgaz Anlaşması'ydı. Bun-

Tuğrul Erkin (Türk-Avrasya İş Konseyi Başkanı)

İşadamlarımız Rusya'ya girmek için inanılmaz cefa çekti



Fabrikatör televizyon yapmak için sipariş almış, örnek verdikleri 70 kiloluk televizyon sırtında, uçağa yetişmek için koşturuyor. Böyle müthiş bir gayret gösterdi insanlar, ölümü pahasına.

Hava meydanında bekliyoruz bir gün, uçak gecikmiş, artık içeri alınmak üzereyiz. Birden yaşlıca bir beyin polis kordonundan veya gümrük kontrolünden geçmeye çalıştığını gördük. "Bekletin, bekletin!" diye bağırıyor. Ondan sonra geldi, ama sanki kalbi duracak. "Niye böyle koşuyorsunuz?" dedik. "Son ana kadar gelemedim" dedi. "Nasıl geldin, ne yaptın?" dedik. Otobüs ile gelmiş. Nasıl becerdiyse becermiş –Rusça bilmiyor çünkü– havaalanına gelmiş. "Oğlum da var" dedi. "Oğlun nerede?" dedik. "Gümrükten geçmeyi bekliyor" dedi. Gerçekten de oğlu girdi içeri, sırtında kocaman bir sandık. Bir kenarı en az 80-90 cm uzunlukta bir sandık, onu taşıyor. Getirdi, biz de yardım ettik. "Nedir bu?" dedik. "Televizyon" dedi. "Ne olacak?" dedik. Televizyon yapmak için sipariş almış, ismini şimdi söylemeyeyim, o zaman Türkiye'de çok nadir olan televizyon fabrikalarından birisinin sahibi. Bir umutla Rusya piyasasına giriyor, piyasadan birtakım bilgiler topluyor. Sipariş alacak, televizyonu örnek olarak veriyorlar buna. Örnek olarak fabrikaya götürecek ve imal edecek. Böyle müthiş bir gayret gösterdi insanlar, ölümü pahasına. O televizyonlar en az 70 kilodur. 70 kilo ile koşturuyorlar. Pek çok hikâye vardır. Ama Rus halkının yaklaşımı, dostluğu, ülkenin bizi çeken bir atmosferinin olması da burada durmamızı ve kalmamızı sağlamıştır. Yoksa başka ülkelere de gidilmiş ve kalınmadan gelinmiştir.

Türk müteahhitlerin Sovyetler Birliği'ndeki ilk büyük işlerinden biri, Doğu Bloku'nun dağılmasından sonra ülkelerine dönen Rus askerleri için yapılan lojmanlardı.

dan önce Sovyetler Birliği, Türkiye'nin mal satmak için hiç ilgi göstermediği bir pazar görünümündeydi. Hatta Otomarsan'ın Pazarlama Direktörü Ercan Tezer'e göre, "düne kadar, onlar bizden almışlardı, biz satmamıştık."[51] Bu nedenle de gönderilen mallar hep geleneksel tarım ürünleriyle sınırlı kalmıştı. Oysa Doğalgaz Anlaşması'nda yer alan "toplam bedelin yüzde 70'i mal olarak ödenecektir" hükmü, Sovyet yetkililerini Türk sanayi ürünlerini ve inşaat sektörünü tanımaya teşvik etmiş, Türk firmaları için de mallarını Sovyetler Birliği'ne satmak için büyük bir fırsat oluşturmuştu. Ancak Sovyetler Birliği, alınacak malların neler olacağı konusunda oldukça titiz davranıyordu. Hangi malların alınacağına karar vermek üzere, Türkiye'ye sık sık Sovyet heyetleri gelip gidiyordu.

Gerçekten de Doğalgaz Anlaşması yapıldıktan sonra gündeme gelen en büyük soru işareti, gaz bedelinin ne gibi mallarla ödeneceği konusunda ortaya çıkmıştı. Ruslar, o günkü fiyatlarla yıllık 800 milyon dolar tutacak gaz alımının bedelinin hangi ihraç mallarıyla ödeneceğini, daha doğrusu Türkiye'nin bu kadar ihraç malını nereden bulacağını merak ediyorlardı. Çünkü geleneksel ihraç ürünleriyle bu meblağı karşılamak mümkün değildi. Bu nedenle Türkiye'nin mevcut ihraç kalemlerine ne gibi mal ve hizmetler eklenebileceğini görmek üzere 1988 başlarında Sovyetler Birliği'nden 20 kişilik üst düzey bir heyet Türkiye'ye gelmişti. Bu heyetin yaptığı incelemeler, ihraç edilebileceğini Türklerin pek hayal etmediği, Rusların da böyle ürünleri Türkiye'de bulmaktan dolayı şaşkınlığa uğradığı pek çok mal olduğunu ortaya çıkartmıştı.

Nisan ayında Türkiye'ye gelen heyetin başında, Sovyetler Birliği Sağlık Bakanı Birinci Yardımcısı Vasili Gromiko bulunuyordu. Gromiko, "Sovyetler Birliği, Türkiye'deki ürünlerin kalitesi ve nitelikleri hakkında yeterli bilgiye sahip değil" diyordu. Oysa Türkiye'de kaldığı süre içinde 30'dan fazla tesiste inceleme yapan Gromiko, gezip gördükçe, Türkiye'nin aslında ne kadar büyük imkânlara sahip olduğunu anlamıştı. Örneğin gizli imkânlardan biri ilaç ve tıbbi cihazlardı. Bu alanda gördüklerinden çok etkilenen Gromiko, başlangıçta hiç ümitli olmamakla beraber, ilaç fabrikalarını inceledikten sonra ayrılırken Nihat Gökyiğit'e, "Bir ülkeden her şey alabilirsiniz, ama ilaç ithal etmek için büyük cesaret gerek. Biz Türkiye'den ilaç almaya başlıyoruz" diyecekti.[52]

Türkiye, Nejat Eczacıbaşı'nın ünlü "Turkey is a best kept secret" (Türkiye en iyi korunmuş sırdır) sözünü doğrularcasına, sahip olduğu potansiyeli yavaş yavaş vitrine çıkartıyordu. Nitekim Tuğrul Erkin'e göre inceleme gezisinin sonunda Ruslar, biraz da alacaklarını sağlama bağlama kaygısıyla, Türkiye'de üretilen pek çok mala talip olacaklardı:

Mesela Rusların şaşırdığı, çok ısrar ettikleri ve uzun süre alımını yaptıkları mallardan birisi ilaçtır. Bu ilaçların Rus kodeksine alınması kolay olmamıştır, ama beğenilmiştir. Ayrıca ilk giren mallardan bir tanesi otobüstür, otomatik telefon santralleridir, elektronik aletlerdir. O güne kadar fındık fıstık satmışız, üzüm incir satmışız, ama mesela hiç yağ satmamışız. Bitkisel yağlar, çiçek yağları ve margarin satılmaya başlandı büyük oranda. Deterjana, sabuna çok büyük talep oldu. Bunlar hep yeni ürünlerdi.[53]

Diğer yandan, Sovyetler Birliği ile yaşanan deneyim, Türkiye'de işlerin bazen ne kadar dolambaçlı ve zor yollardan yürüdüğü konusunda da örnekler yaratıyordu. Örneğin iş dünyasının Türk-Sovyet ilişkilerine yönelik en büyük şikâyetlerinden biri, eskiden mal mübadelesi şeklinde yürütülen ticari ilişkilerin "serbest döviz" esasına geçtikten sonra Türkiye aleyhine bir sonuç doğurmuş olmasıydı. Beklentilerin tersine, iki ülke arasındaki ticari ilişkiler arttıkça, Sovyetler Birliği'ne yapılan ihracat ithalatın gerisinde kalmış ve ticaret dengesi Türkiye'nin aleyhine bir durum almıştı. Diğer bir deyişle Türkiye, Sovyetler Birliği'ne döviz öder hale gelmişti. Türk tarafının bu şikâyetine Sovyet kanadından gelen cevap ise tartışmaya mahal bırakmayacak türdendi: "Ticari ilişkilerde serbest döviz kullanılmasını siz istemiştiniz, biz değil!"

Üstelik Türkiye'nin kendi kendine taş koyduğu tek örnek bu değildi. Yapılan uzun müzakereler sonucunda açılmasına karar verilen Sarp Sınır Kapısı'nı ülkenin karayolu şebekesine bağlayan yollar Sovyet tarafında bakımdan geçirilip onarılmış, ancak Türkiye tarafındaki 5 km'lik yol olduğu gibi bırakılmıştı. Oysa bu yolun yapılması, Türk narenciye ürünlerinin yıl boyunca Sovyetler Birliği'ne taşınabilmesi için büyük önem taşıyordu. Sovyetler Birliği yılda 550 bin ton narenciye dışalımı yaparken, Türkiye çoğunlukla lojistik güçlükler nedeniyle bunun sadece 30-40 bin tonluk kısmını karşılayabiliyordu.

Ruslar, Petrovski Pasajı'nı görmek için kuyruğa girdiler

Doğalgaz bedeli karşılığında Sovyet hükümeti tarafından değerlendirmeye tabi tutulan bir diğer kategori ise müteahhitlik hizmetleriydi. Ancak Tuğrul Erkin'e göre, Ruslar bu alanda da alacakları hizmetin kalitesinden emin olmak için ince eleyip sık dokuyacaklar ve "geleneksel Rus bürokrasisinin satranç oynamaya yatkın temkinli yaklaşımıyla" hizmet alacakları müteahhitlik şirketlerini seçmek için bir heyet oluşturacaklardı. Sovyetler Birliği'nde iş yapmaya istekli Türk şirketleri, bu heyetin karşısında bir tür "sınava" çıkacaklardı:

Hiç unutmuyorum, İstanbul Marmara Oteli'nde, bütün şirketlerin siyah-lacivert elbiseli yöneticileri aşağıda lobide yukarıdan talimat bekliyorlardı. Oradan birisi iniyor, diyor ki işte bilmem kim çıksın. Heyecanla bekliyorsunuz, elinizde dosyalar, yaptığınız işleri gösteriyorsunuz.[54]

Ruslar, bu görüşmeler sonucunda belirledikleri az sayıdaki müteahhitlik şirketine Sovyetler Birliği'nde çalışma yetkisi

verecekler ve işleri bu şirketler arasında ihaleye çıkarmaya başlayacaklardı. Böylece 1988 yılında Türk müteahhitlik şirketleri Sovyetler Birliği'ndeki ilk şantiyelerini kuracaklardı. Örneğin ENKA, Haziran 1988'de 108 milyon dolar bedelle bin yataklı bir hastane ile bir alışveriş merkezinin yapılması için sözleşme imzalamıştı. Şarık Tara, *Capital* dergisinde yayımlanan bir söyleşisinde, bugün Rusya'da dev ölçekli işler yapan bir şirket haline gelmesinin ilk adımının, Rusya'da üstlendiği bu hastane olduğunu belirtiyordu. Tara, "gözü kara" bir proje olarak nitelendirdiği bin yataklı hastaneyi 36 ay yerine 23 ayda tamamlayarak epeyce para kazandıklarını, daha sonra başka büyük projelere girdiklerini anlatıyordu.[55] ENKA'nın hemen ardından, aynı yıl içinde, Baytur ve Koray ortaklığıyla toplam 79,5 milyon dolar bedelli iki sağlık merkezinin inşası için imzalar atılmıştı.[56]

Söz konusu dönemde Sovyet Dış Ekonomik İşler Bakanlığı'nda Türkiye'den sorumlu müdür olarak görev yapan Victor Koptevski'ye göre, Sovyetler Birliği ile Türkiye arasında Doğalgaz Anlaşması'ndan sonra başlayan aktif işbirliğinin en somut göstergesi, Sovyetler Birliği'nin çeşitli yerlerinde 15 kadar büyük inşaat projesinin Türk firmalarınca gerçekleştiriliyor olmasıydı. İlk önce sadece inşaat işleriyle ilgilenen Türk müteahhitleri daha sonra DEİK'in ve Türk-Sovyet İş Konseyi'nin çalışmaları sayesinde yatırıma da başlayacaklar ve yine DEİK'in katkılarıyla alınan 300 milyon dolarlık krediyi kullanarak çeşitli altyapı ve sağlık tesislerinin kurulmasına önayak olacaklardı.[57]

Nihat Gökyiğit'e göre Doğalgaz Anlaşması sayesinde Sovyetler Birliği'ne giren Türk müteahhitlik firmaları, ucuz fiyatları ve kaliteli işçilikleriyle burada büyük mesafe almışlar ve yaptıkları işler sayesinde Türk şirketlerinin hem Rusya'daki, hem de diğer Türk cumhuriyetlerindeki itibarının artmasına büyük katkı sağlamışlardı. Orta Asya'daki ilk beş yıldızlı otellerin hemen hepsi Türk müteahhitler tarafından yapılmıştı. Böylece inşaat sektörü bu coğrafyada büyük güç kazanmış, Türkiye için eskiden en büyük pazar olan Ortadoğu'daki iş hacminin çok daha üstünde rakamlara ulaşılmıştı:

Sovyetler'de müteahhitlik faaliyetlerini harekete geçiren şey, gaz anlaşmasının "offset" şartıydı. O zamana kadar Sovyetler Birliği, politikası icabı Türkiye'yi hep olduğundan geri göstermişti. Bu yüzden önce Türkiye'ye bir heyetleri geldi, firmaları davet ettiler, tek tek görüştüler. Sordular, "Ne yaptınız, ne ettiniz, işgücünüz ne kadar, makine gücünüz ne kadar?" diye. Kendilerine göre bir kalifikasyon listesi yaptılar ve ondan sonra belirli firmaları Rusya'ya davet etmeye başladılar. İnşaat sektöründe Türkler büyük mesafe aldılar, çünkü fiyatlarımız iyiydi. Buradan işçi götürmek de büyük katkı sağladı ekonomiye. İşçilerle beraber inşaat malzemesi de gitti, çok faydalı bir iş oldu. Türk inşaat sektörü Sovyetler Birliği'nde palazlandı.[58]

Şerif Egeli'ye göre de Sovyetler Birliği ile yapılan Doğalgaz Anlaşması, Türk müteahhitlerin geniş imkânlar barındıran bu ülkeye girmesinde kilit rol oynamıştı:

Sovyetler Birliği'nden ilk gazı alırken, Irak ve Libya ile olan anlaşmalarımızı onlara da tatbik ettirdik ve gaz bedelinin belirli bir kısmıyla Türkiye'den servis ve mal almalarını sağladık. Bütün Türk müteahhitleri Sovyetler Birliği'ne bu sayede girdi, çünkü onların paraları buradan ödeniyordu. Ondan evvel imkân yoktu bir Türkün gidip müteahhitlik işi yapmasına Rusya'da.[59]

Türk müteahhitlerinin Sovyetler Birliği'nde yaptığı binalar inşaat kalitesiyle büyük beğeni topluyordu. Moskovalıların restorasyondan sonra görmek için kuyruğa girdikleri ünlü Petrovski Pasajı.

Tuğrul Erkin'e göre inşaat alanında altı Türk firmasına Sovyetler Birliği'nde iş yapma yeterliliği verilmesiyle başlayan müteahhitlik hizmetleri, yıllar içinde Türkiye'nin bu coğrafyadaki en önemli ticari etkinliklerinden biri haline gelecekti. Giden müteahhitlik şirketleri, serbest rekabet içinde önemli işler gerçekleştirecek, inşaat ve malzeme kalitesiyle Ruslarda hayranlık uyandıran işlere imza atacaklardı:

Ruslar, o güne kadar bu kadar yüksek kalitede bir inşaat görmemişlerdi. Rusya'daki inşaat daha ziyade "mass production" olduğu için prefabrik binalardı. Prefabrik yapıların da dışından, içinden çözülemeyen birtakım kalite düşüklükleri oluyordu. Hiçbir zaman istenilen kaliteye varılamıyordu. İlk biten Petrovski Pasajı'dır. Ben gördüm yaşadım onu. Bu pasaj, Rusların kuyruk olup içeriye heyecanla girdikleri ve ağızları açık dolaştıkları bir yer oldu. Daha sonra hastaneler geldi; oteller yapıldı. Bu projeler Türk işçilerinin oraya gitmesini sağladı, halklar arasında bir kaynaşma sağladı, Türk teknik adamlarının gitmesini sağladı. Hiçbir zaman hayalimizden dahi geçmeyen, "Moskova'da ofisimiz olsun, sekreterimiz olsun, mühendisimiz olsun, bizi gelip hava meydanından karşılasın, götürsün" gibi şeyler gerçek oldu.[60]

Yakınlaşma artıyor... Ama temkinli bir şekilde!

Türk-Sovyet ilişkilerinin gelişmesi ve daha düne kadar Türkiye için bir numaralı tehdit olarak görülen Sovyetler Birliği ile son derece sıcak ilişkilerin kurulduğu bir döneme girilmesi, elbette ki değişen dünya düzeninin bir göstergesiydi. Gazeteci Nilgün Uysal'a göre daha on yıl önce "Moskova'ya... Moskova'ya..." sloganı bir

kesimi karalamak için kullanılırken, şimdi herkes Moskova'ya gitmek için can atıyordu. Aynı şekilde "Ruslardan para aldı" sözü ciddi bir suçlamayken, şimdi Rusların parasını almak Türk işadamları için –hükümetin de desteklediği– bir hedef haline gelmişti.[61]

İki ülke arasındaki buzların eritilmesi yönündeki beklentiler, iki ülkenin temsilcileri tarafından, hemen her vesileyle gündeme geliyordu. Örneğin resmi bir gezi nedeniyle Türkiye'de bulunan Sovyetler Birliği Dış Ekonomik İlişkiler Bakanı Konstantin Katuşev, Gorbaçov başta olmak üzere, Sovyet hükümetinin Türkiye ile iyi komşuluk ilişkileri kurmak istediğini, bunun için ticari ilişkilerin artırılması gerektiğini, ancak bunun için en önemli engelin iki ülkenin birbirini iyi tanımaması olduğunu belirtiyordu. Katuşev, bu eksikliği gidermek için Türk firmalarını Sovyet pazarında daha aktif olmaya davet ederek, yeni dönemde Batılı firmaların ülkesine gösterdiği ilgiyi Türk firmalarından da beklediklerini söylüyordu.[62] Diğer taraftan Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit, iş konseyinin temel amacını, "hudut komşusu oldukları halde 50 yıldan beri yabancı kalmış iki ülkenin birbirlerini tanımalarına ve işbirliği alanlarının ortaya çıkarılmasına yardımcı olmak" şeklinde tanımlıyordu.[63]

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin ortak toplantıları dönüşümlü olarak iki ülkede yapılıyordu. Konseyin İstanbul'daki bir toplantısına katılan üyeler yemek davetinde.

Gerçekten de, Şarık Tara'ya göre bu yakınlaşmanın sağlanmasında Türk-Sovyet İş Konseyi'nin önemli katkısı vardı. Konseyin çalışmaları ve sağladığı karşılıklı yarar, her şeyden önce iki ülke arasındaki görünmez duvarların yıkılmasını sağlamıştı:

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kurulması mühimdir. İş konseyi kuruldu, onun sayesinde bir duvar yıkıldı. Onun sayesinde başka yerlere yayılabildik, gördük. Yani bunlar ne şeytan, ne ucube komünist diye.[64]

Ama iki ülke arasındaki tarihsel paranoya ilişkisi, en içten dileklere rağmen, her iki tarafın da birbirine karşı ihtiyatı elden bırakmasına en azından psikolojik olarak engel oluyordu. Örneğin Tuğrul Erkin'e göre karşılıklı heyet ziyaretleri, iki ülkenin gizli istihbarat teşkilatları tarafından yakından takip ediliyordu:

Her iki ülke istihbarat örgütleri işadamlarını izlerdi. Hiç unutmuyorum, bir gün Rusya'dan gelen heyetle birlikte Kütahya Manyezit İşletmeleri'ne gidiyoruz. Eskişehir civarlarında çay molası verdik. Az sonra benim şoför geldi, kulağıma eğilerek: "Efendim istihbarattan görevliler geldi, arabaları bozulmuş, bizi izleyemiyorlar, yavaş gitmemizi istiyorlar" dedi.[65]

Başka bir olayda, Sovyet heyetini izleyen gizli servis elemanları, Antalya'da yağmurun azizliğine uğrayıp kaza yapmıştı:

Ticari zorluklar her iki ülke için de söz konusuydu. Bir heyete resmi-özel kim gelecekse, isimleri bildiriyordunuz ilgili birimlere. Kalacakları yer, gidecekleri yer, hepsini bildirmek zorundaydınız. Ve en önemlisi de takip ediliyordunuz. Yine bir gün Sovyetler'den heyet geldi, Antalya limanını inceleyecekler, hem de bir Rus gemisi limandan yükleme yapıyor, onu göreceğiz. Tabii arkadan izleniyoruz. Antalya'nın yağmurları meşhurdur, o gün de yağıyor, göz gözü görmüyor. Arabaya bindik, şoför bizi limana getiriyor. Gittik. Aşırı yağmur yağdığı için şoförümüz keskin bir dönüşle bizi hemen geminin dibine indirdi, ıslanmayalım diye. İner inmez arkadan "küt" diye bir ses; meğer bizi izleyen araba, ani dönüş yapamayınca uçurumdan aşağı düşmüş.[66]

Tuğrul Erkin'e göre Sovyetler Birliği ile ticaret yapmanın fiziksel bazı zorlukları da vardı:

Rusya'ya gitmek mesele, havaalanından geçmek, otele yerleşmek mesele. Bavulunuz aranır; dergi varsa sayfaları incelenir; bazıları yırtılır; bavulunuz, özel eşyalarınız didik didik aranır; gittiğiniz yerde 20 kilometre uzaklığa geçemezsiniz.[67]

Nihat Gökyiğit'e göre de bazı lojistik sorunların dışında serbest ticaretin ve hür teşebbüs kavramının hiç bilinmemesi, bu coğrafyada Türk girişimcilerin karşılaştığı en temel sorunlardan biriydi. Sovyet sisteminin bütün bireysel ihtiyaçları karşılıksız olarak temin etmesi, insanları daha iyi bir hayata sahip olma motivasyonundan yoksun bırakmış ve atalete sürüklemişti:

Ücra bölgelerde kalınacak yer bile yoktu. Havayolları çok iptidaiydi. Bir arkadaşımız anlatıyordu, Kazakistan'ın ücra bir yerinde kiremit fabrikası ve bir de süt işletmesi kurulacak. Bir türlü mahalli işçi bulamıyor. "Gelin, şu kadar para vereceğim" dese de insanlar "Ne yapacağız parayla?" diyor. Çünkü temel ihtiyaçlarını, suyunu, havagazını filan devlet karşılıyor. Diğer ihtiyaçlar da merkezi planlamayla karşılanıyor. Sonunda arkadaşımız orada bir dükkân açıyor, deri ceketleri, diğer deri eşyaları koyuyor vitrine. Zamanla sormaya başlıyorlar, beğeniyorlar da... Fiyatı ne kadar? Şu kadar. Böylelikle onu alabilmek için ücret alma ihtiyacı hissediyorlar. Çalışmaya ancak bu hevesle motive oluyorlar.[68]

Doğalgaz Anlaşması ayak bağı

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin ikinci ortak toplantısı 15-21 Ekim 1989 tarihleri arasında Moskova'da yapıldı. Bir önceki toplantının üzerinden sadece 14 ay geçmiş olmasına rağmen, tartışılan konular, aradan çok daha uzun bir zaman geçtiğini düşündürecek kadar farklılaşmıştı. Bir önceki toplantıda Doğalgaz Anlaşması'nın iki ülke arasındaki ticaret hacmini önemli ölçüde artıracağı ve bir yıl içinde toplam ticaretin 1 milyar dolara ulaşacağı konuşulurken, ikinci toplantıda tam tersine Doğalgaz Anlaşması'nın artık çok dar geldiği ve ihtiyaca cevap vermediği görüşüne yer veriliyordu. Nitekim Türk-Sovyet İş Konseyi'nin 3 Nisan 1989 tarihli yıllık olağan genel kurulu sonrasında dağıtılan basın bülteninde, "Gaz ithalatımızın daha süratle büyümesini sağlamak zorundayız. Çok büyük potansiyeli olan Sovyet pazarına büyük gayret, masraf ve fedakârlıkla yönelen ihracatçı, sanayici ve müteahhitlerimizin heyecan ve hızını kesmemek ve ümitsizliğe düşmelerini önlemek için mu-

hakkak yeni araçların geliştirilmesi gerekmektedir" deniliyordu.[69]

Gerçekten de Sovyetler'le imzalanan "doğalgaza karşılık mal ihracatı" anlaşması, iki ülke arasındaki ticaretin büyümesine engel olmaya başlamıştı. Sovyet kuruluşları alacakları her malın bedelini doğalgaz ile ödemeyi şart koşuyorlardı. Gaz alımı henüz yeterli seviyeye ulaşmadığı için, Sovyetler Birliği'nin Türkiye'den mal alımı da kendiliğinden kısıtlanıyordu. Ram Dış Ticaret Genel Müdürü İbrahim Yazıcı'ya göre başlangıçta büyük umutlar bağlanan gaz anlaşmasında işler "tersine" dönmüştü. 1984 yılında imzalanan anlaşmaya göre Türkiye, aldığı doğalgazın bedelinin büyük kısmını mal ihraç ederek ve müteahhitlik hizmetleri şeklinde ödeyecekti. Ancak daha ihracat başlamadan doğalgaz fiyatının dünyada üçte bir oranında ucuzlamasıyla, Türk-Sovyet ticaret hacmi de kendiliğinden üçte bir oranında küçülmüştü. Ayrıca Türkiye, doğalgaz altyapısını zamanında ve yeterince geliştiremediği için, planladığı doğalgaz alımının ancak yarısını gerçekleştirebiliyordu.

Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit, bu çıkmaz nedeniyle Sovyet ticaretinin sadece doğalgaza tabi bir şekilde götürülemeyeceğini savunuyor ve yeni alternatifler yaratılması gerektiğini belirtiyordu. Türk işadamları, Sovyetler'e ihracat kanallarının yeniden açılması için Özal'a bazı öneriler götürmüşlerdi. Bu öneriler arasında doğalgaz alımının çoğaltılması, Türkiye'nin gaz dışında bir kısım kömür, çimento ve petrol alımlarını Sovyetler'e kaydırması, Sovyet firmalara Türkiye'de iş verilmesi, kredi açılması, Batı'dan yapılan bir kısım ithalatın buraya kaydırılması ve Sovyetler'in ihracat karşılığında Türkiye'de sanayi tesisleri kurması gibi alternatifler de bulunuyordu.[70]

İki ülkenin ticaret hacminin arzu edilen seviyelere çıkması için muhakkak surette (ilaç örneğinde olduğu gibi) yeni ihraç ürünlerinin bulunması gerekiyordu. Türk kanadının önemli çalışma alanlarından birini de, ileri teknolojiyle üretilen ve kolaylıkla dünya pazarlarıyla rekabet şansı olan ürünlerin Sovyet heyetlerine tanıtılması oluşturuyordu. Bunun için Sovyet yetkililerin Türkiye'ye getirilmesine çalışılıyor ve gelen heyetlerle fabrika gezileri yapılarak, kullanılan teknolojiler gösteriliyordu. Örneğin inşaat malzemelerini incelemek üzere gelen Sovyet heyeti Türkiye'nin bu sektördeki ileri konumundan hayli etkilenmiş ve bazı ön anlaşmalar yaparak ülkeden ayrılmıştı. Böylece 1990 yılı itibariyle Türkiye'den 250 milyon dolarlık inşaat malzemesi gönderilmesi gündeme gelmişti.[71]

Uluslararası problemlerin aşılması ve ekonomik hayatın gelişmesi için tarafların birbirlerini iyi tanımaları önemli olduğundan, Türk-Sovyet İş Konseyi mümkün olduğunca fazla ve çeşitli konuda heyetin Türkiye'ye getirilmesi için çaba gösteriyordu. Nitekim bu çabaların sonucunda, Türkiye'nin Moskova Büyükelçisi Volkan Vural'a göre, sadece bir yıllık süre içinde iki ülkeyi karşılıklı ziyaret edenlerin sayısı, belki 70 yılda gelip giden ziyaretçilerinden daha büyük bir meblağa ulaşmıştı.[72] Türkiye'yi ziyaret eden hemen her Sovyet heyeti, karşısında Türk-Sovyet İş Konseyi'ni buluyordu. Konsey, gelen heyet üyeleri ile Türk iş çevrelerinin çeşitli etkinliklerle bir araya getirilmesine çalışıyor, ziyaretler vesilesiyle sosyal ve kültürel etkinlikler organize edilerek heyetlerin birbirine yakınlaştırılmasına ve özel dostluklar kurulmasına gayret ediliyordu. Türkiye'ye gelen her heyet, konseyle doğrudan ilişkisi olsun ya da olmasın, sıcak ve dostça bir ilgiyle karşılanıyordu. Nitekim Türk-Sovyet İş Konseyi, bu sayede resmi ziyaret programlarının da doğal bir parçası haline gelmişti. İlişkileri sıkılaştırmak yönünde gösterilen bu çabalar, bazı üye firmaların kendi özel misafirlerini de konsey faaliyetlerine entegre etmesi ve bireysel ilişkilerini diğer üyelerin istifadesine sunmasıyla daha da zenginlik kazanıyordu.

Moskova Büyükelçisi Volkan Vural, Sovyetler Birliği'ni büyük fırsatlar sunan, ancak kendine mahsus zorluklar içeren bir pazar olarak tanımlıyordu. Vural'a göre Sovyetler Birliği, örneğin Türkiye'nin yakından bildiği Ortadoğu pazarına göre çok daha zor bir pazardı. Sovyet yönetimi, her türlü mal ve hizmette uluslararası kalite standardı arıyordu. Özellikle mal alımlarında, malın zamanında teslim edilmesini ve arzın sürekli olmasını talep ediyordu. Bu pazara girmek için sabırlı olmak şarttı. Ayrıca işi bağlayabilmek için defalarca seyahat etmek gerektiğinden masraflı bir pazardı. Seyahat zorlukları ve lojistik sorunlar, Sovyet pazarıyla iş yapmak isteyen herhangi birinin bilmesi ve hazırlıklı olması gereken durumlardı.[73]

Erhan Öner (Türk-İspanyol İş Konseyi Eski Başkanı)

Rusya'nın kilidini DEİK açtı

DEİK Avrupa'dan ziyade, esas başarısını bence dağılan Sovyetler Birliği'nde göstermiştir. Niçin? Bir tarihte, Ekrem Pakdemirli dış ticaret müsteşarı iken, ilk defa Türkiye'den Rusya'ya yüz küsur işadamı gitti. O misyonda ben vardım, bizim dış ticaret şirketinin genel müdürü rahmetli Cemil (Atkay) vardı, ampul fabrikasının genel müdürü Kâmran (Sertel) Bey vardı, bir de Nihat (Gökyiğit) Bey vardı. Dördümüz gitmiştik. Fakat Rusya öyle bir yer ki, birisi sizin elinizden tutup bir yerden bir yere götürmezse, hiçbir şey yapmanız mümkün değil. Avrupa'da telefon edersiniz, randevu alırsınız, kendiniz organize olabilirsiniz; ama Sovyetler dünyasında kayıpsınızdır, hiçbir şeyiniz yoktur. Fakat biz gübreci olduğumuz için, oradan devamlı amonyak, üre vs. alıyorduk. Bu yüzden Ruslarla doğrudan temasımız vardı. Ben de gitmeden önce oradaki ilgililere bir teleks çekmiştim, "Geliyoruz, bize bir randevu ayarlar mısınız?" diye. "Tamam" dediler. Otele gittik, yüz tane işadamı lobide oturuyor, bekliyor Ruslar gelip alacak, bizi bir yere götürecek yahut da "Ben şu gruba şu kişilerle toplantı ayarladım" diyecek diye. Bir de lobiye böyle billboard gibi bir pano koydular, programı buraya yazıyorlar. Panoda tek bir randevu vardı, o da Tekfen'in oradaki gübrecilerle ayarladığı toplantı. Yani o kadar zordu bu. Fakat sonradan DEİK'in değişik memleketlerde, bilhassa dağılan Sovyetler Birliği'nde kurduğu iş konseyleri, bence müthiş bir şey yaptı. Yani tabiri caizse çocuğu elinden tutar gibi aldı, götürdü, doğrusuyla eğrisiyle herkesle görüştürdü ve o dünya çok kolay açıldı Türkiye'ye. Aksi takdirde herkes çok sıkıntı çekecekti.

Rusya öyle bir yer ki, birisi sizin elinizden tutup bir yerden bir yere götürmezse, hiçbir şey yapmanız mümkün değil. Avrupa'da telefon edersiniz, randevu alırsınız, kendiniz organize olabilirsiniz; ama Sovyetler dünyasında kayıpsınızdır, hiçbir şeyiniz yoktur.

Diğer taraftan Türk-Sovyet İş Konseyi'nin Sovyet kanadı başkanı Nikolai N. Melnikov, Sovyetler Birliği'nde bürokrasiden kaynaklanan yavaşlığa karşı Türk firmalarına sabır öneriyordu. Melnikov'a göre Sovyetler Birliği Türk tarafındaki yoğun işbirliği arzusunu paylaşmakla birlikte, yeniden yapılanma ve açıklık politikaları nedeniyle bir geçiş dönemi yaşanıyordu. Dış ilişkilerde yeni müesseselerin oluştuğu ve cumhuriyetlerin daha aktif bir şekilde ilişkiye girdiği bu dönemde, Melnikov'a göre Türkiye ile ilişkilerin geliştirilmesi için de yeni formüllere ihtiyaç vardı. Rus devlet adamının bu yöndeki önerisi, inşaat sektörü, tıp, hafif sanayi, döküm ve ilaç sanayii gibi alanlarda Türk ve Sovyet girişimleri arasında "joint-venture"ların oluşturulmasıydı. Türk-Sovyet İş Konseyi Sovyet Kanadı Başkanı Melnikov, ilişkilerin döviz sıkıntısının olumsuz etkilerinden uzak bir şekilde geliştirilebilmesi için, daha önce yıllar boyunca uygulanageldiği gibi yeniden takas yöntemine geçilmesini de önermekteydi.[74]

Konseyin farklı faaliyet alanları

Konseyin en önemli özelliği, birbirini tamamlayan farklı alanlarda, son derece aktif bir program içinde çalışmalarını sürdürmesiydi. Konseyin faaliyetleri arasında sınır ve kıyı ticareti, sektörel çalışmalar, turizm, ticari ilişkiler, finansman ve sınai işbirliği öncelik verilen başlıca alanlardı. Ortak toplantılarda bu alanlara yönelik özel gündem yaratılıyor, öneriler geliştiriliyor, araştırma raporları hazırlanıyor, ayrıca konferans ve seminerler yoluyla işbirliğine yönelik katkılarda bulunuluyordu.

Bunlar arasında sınır ticareti, en çok önem verilen başlıklardan bir tanesiydi. Konsey, iki komşu arasında 50 yıldan beri çok geri kalmış olan, hatta büyük problem ve ihtilaflara konu olan sınır ve kıyı ticareti, turizm, vize ve sınır kapıları gibi konularda ortak bir anlaşma zemini oluşturarak, anlaşmazlıkların aşılmasına yardımcı olmayı hedefliyordu. İki taraf için de önemli bir gelir kaynağı yaratmaya aday olan sınır ticaretinin hayata geçirilmesinde en önemli aşama, 50 yıl aradan sonra, 28 Ağustos 1988'de Sarp Sınır Kapısı'nın açılmasıydı.

Bu fırsatı doğru değerlendirebilmek için yapılan çalışmalardan biri, 12 Ocak 1989 tarihinde düzenlenen ve Moskova'dan 11 kişilik bir heyetin katıldığı "Sınır-Kıyı Ticareti Semineri" idi. Ardından 9-15 Aralık 1989 tarihleri arasında, Ankara ve Samsun'da Gürcistan başbakan yardımcısı liderliğindeki bir heyetle aynı konuda görüşmeler yapıldı. Bu yönde sağlanan en somut gelişme, 6 Temmuz 1989 tarihinde Sovyetler Birliği ile Kıyı ve Sınır Ticareti Anlaşması'nın imzalanmasıydı.[75] Ayrıca aynı dönemde, Karadeniz'e sahili olan kentler arasında yapılması kararlaştırılan kıyı ticaretinde merkez olarak Hopa Limanı belirlendi.[76]

İki ülke arasındaki turizmi geliştirmeye yönelik çalışmalar ise Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kuruluşundan daha öncesine uzanıyordu. Başbakan Turgut Özal'ın 1986 ortalarında Sovyetler Birliği'ne yaptığı ziyaret sırasında yapılan görüşmeler sonunda turizm alanında işbirliğini öngören bir çerçeve anlaşma imzalanmış, ancak içi doldurulmamıştı. İşbirliğine açık bir alan olarak değerlendirilen turizm konusu, iş konseyinin kurulmasından sonra da farklı öneri ve çalışmalarla sık sık gündeme gelmişti.

Ancak bu konuda atılan en somut adım, 12-13 Haziran 1989 tarihleri arasında İstanbul'da toplanan "Türk-Sovyet Turizm İşbirliği Semineri" idi. Türk-Sovyet İş Konseyi ile Turizm Yatırımcıları Derneği tarafından ortaklaşa düzenlenen toplantıya Türk-Sovyet İş Konseyi üyelerinin yanı sıra Ukrayna, Gürcistan, Rusya Federasyonu ve Azerbaycan cumhuriyetlerinden temsilciler de katıldı. Seminerin açılış konuşmasını yapan Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit, sınırın iki tarafında Türk parasının geçerli olacağı ve başka bir dövize ihtiyaç göstermeyen bir model üzerinde çalıştıklarını belirtirken, Sovyet Büyükelçisi Albert Çernişev Türkiye kıyılarında, Rus vatandaşların tatil yapabilecekleri Rus köylerinin kurulmasını önerdi. Daha çok yakın bir zamana kadar sadece demiryolu ile birbirine bağlı olan iki ülke arasında artık karayolu ve denizyolu ulaşımının da mümkün olduğunu belirten Çernişev'e göre Karadeniz'in bir turizm bölgesi olarak değerlendirilmesi her iki ülkenin de çıkarı gereğiydi.

Türkiye ve Sovyetler Birliği arasında turizm alanında işbirliği, sadece döviz kazandırma ve istihdam yaratma açısından değil, aynı zamanda iki ülke arasındaki beşeri ve ekonomik ilişkileri geliştirme açısından da çok önemli bir araç olarak görülüyordu. İki ülke arasında turizm alanında ortaya çıkabilecek işbirliği imkânları arasında iş konseyinin önemle üzerinde durduğu konulardan biri de Sovyetler Birliği'nin özellikle Karadeniz sahillerindeki mevcut turistik tesislerinin bakımı, restorasyonu, donatımı ve yeni tesislerin inşasıydı. Söz konusu tesislerin ortak işletilmesi ve üçüncü ülkelerden gelen turistler için iki ülkeyi de içine alan ortak turlar düzenlenmesi, her iki tarafın da turizmine olumlu katkıda bulunacak olasılıklar olarak değerlendiriliyordu. Ayrıca Türk tur operatörlerinin Sovyetler'den uygun şartlarla gemi ve uçak kiralaması ve otobüs kiraya vermesi mümkündü.

Bu tür işbirliği alanlarının değerlendirilmesi amacıyla 12-13 Haziran 1989 tarihleri arasında düzenlenen seminere ek olarak Türk-Sovyet İş Konseyi tarafından 27 Ağustos-5 Eylül 1990 tarihleri arasında Turizm Yatırımcıları Derneği (TYD), Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) ve Turistik Otelciler, İşletmeciler ve Yatırımcılar Birliği (TUROB) ortaklığında, Moskova'da başlayan ve Yalta, Soçi, Tiflis, Batum gibi Karadeniz'deki turizm beldelerinde yapılan incelemelerle devam eden ikinci bir toplantı düzenlenmişti.

Konsey faaliyetleri çerçevesinde taraflar bazen heyetlerine kamuoyunun dikkatini çekecek kişileri de dahil ediyorlardı. Bunlardan biri de uzaya çıkan ilk kadın kozmonot Valentina Tereshkova idi (sol sıra ortada).

Sovyet cumhuriyetleriyle ilk temas

Glasnost ve *Perestroyka* politikalarının uygulamaya konulduğu 1980'lerin ortalarına kadar Sovyetler Birliği tam bir kapalı kutu görünümündeydi. Bu dönemde Sovyetler'le her türlü ilişkinin tek kontak noktası Moskova'ydı. Bir mal ithal etmek için de, ihraç etmek için de Moskova'daki ilgili devlet kuruluşu ile irtibata geçilir ve tüm işlemler orada tamamlanırdı. Malın nereye gittiği ya da nereden geldiği bilinmezdi. Böyle bir şeyin sorgulanması da hoş karşılanmazdı. Hatta, Şerif Egeli'ye göre, Sovyetler Birliği ile çalışan işadamlarının Moskova dışına çıkması bile yasaktı:

Ortadoğu'dan sonra hayatımın büyük bir kısmı Moskova'da geçti. O zaman Ruslar Moskova dışına çıkmamızı da yasak etmişlerdi. Bir tek Moskova'daki merkezi alım organizasyonuna mal satıyorduk. Yani bizim Kazakistan'a, Azerbaycan'a, Özbekistan'a, Türkmenistan'a gitmemiz yasaktı. Biz malımızı direkt Moskova'ya satardık, onlar dağıtırlardı.[77]

Gorbaçov'un başa geçmesinden sonra izlenmeye başlayan politikalar böylesine katı bir sistemi açmayı ve şeffaflaştırmayı amaçlasa da, artık kemikleşmiş davranış kalıpları nedeniyle bunu başarmak kolay değildi. Oysa Türk-Sovyet İş Konseyi içindeki Türk kanadı, çalışmaların Sovyet cumhuriyetleriyle bire bir ilişki kurularak yaygınlaştırılması konusuna çok önem veriyor ve Sovyet kanadını bu yönde ikna etmeye çalışıyordu. Örneğin 8-9 Ağustos 1988 tarihleri arasında İstanbul'da gerçekleştirilen Türk-Sovyet İş Konseyi'nin birinci ortak toplantısına tüm cumhuriyetlerden temsilcilerin gelmesi için epey çaba gösterilmiş, Çiğdem Tüzün'e göre masa düzeni bile buna uygun olarak yapılmıştı.

Ancak, Tuğrul Erkin'e göre buradaki iki önemli problemden birincisi, Sovyet yöneticilerin "açıklık" ve "yeniden yapılanma" sürecine rağmen cumhuriyetleri devreye sokma noktasında eski çekingenliklerini sürdürmeleri, diğeri ise Sovyetler Birliği'nde hâkim olan yapıya göre tüm dış ticaretin tamamen merkezi olarak Moskova'daki birkaç tane dış ticaret şirketi üzerinden yürütülmesiydi. Dolayısıyla bu şirketlerle çalışıldığında, ne gelen malın nereden geldiği, ne de satılan malın nereye gittiği biliniyordu. Oysa Tuğrul Erkin'e göre doğrudan malın geldiği ya da satıldığı yere ulaşabilmek, ticaretin geliştirilmesi ve daha iyi koşullarla yapılabilmesi için hiç şüphesiz bazı avantajlar sağlayabilirdi:

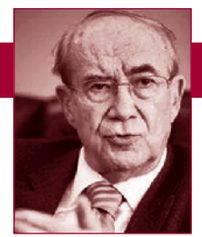
Örneğin Özbekistan'dan gelen bir makineyi oradan almıyordunuz; hatta Özbekistan'da yapıldığını dahi bilmiyordunuz. Özbekler de mallarını kime sattıklarını ve o malın Türkiye'ye kaça satıldığını bilmiyorlardı. Dolayısıyla biz bunu fark ettikten sonra, o malları doğrudan doğruya kendilerinden alırsak farklı fiyatlar oluşur diye düşündük.[78]

Türk kanadının, Sovyet cumhuriyetleriyle doğrudan temas kurmak istemesindeki nedenlerden bir diğeri de, özellikle Türk cumhuriyetleriyle tarihi ve kültürel bağların mevcudiyetiydi. Sovyetler Birliği'ni oluşturan tüm cumhuriyetleri temsil eden kişilerin toplantılara katılması, özellikle Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit'in ısrarla vurguladığı bir konuydu. Her ne kadar iş konseyinin 1988'de İstanbul'da düzenlenen birinci ortak toplantısında, Sovyetler Birliği'nin Ankara Büyükelçisi Çernişev, Türk işadamlarının artık Moskova'daki merkezi ticaret kurumları dışında doğrudan doğruya cumhuriyetlerle, işletmelerle ve kooperatiflerle ihracat bağlantısı yapmasının mümkün olduğunu söylese de, bu dileğin gerçekleşmesini sağlayacak mekanizmalar henüz tam olarak işlerlik kazanmış değildi.

Sovyet yönetiminin cumhuriyetleri tamamen arka planda bırakan tutumundan vazgeçmesi kolay olmadıysa da, şartlar doğrultusunda yavaş bir süreç çerçevesinde gerçekleşti. Bunu sağlayan faktörlerden en önemlisi, elbette ki Sovyetler Birliği'nin kendi iç mekanizmalarında yaşanan değişimdi. Reform yanlılarının giderek güç kazanması ve devletin önemli mevkilerine bu kişilerin yerleştirilmesi, doğal olarak kalıpların yıkılmasında en önemli rolü oynadı. Ayrıca Sovyetler Birliği'nin dışa açılması, böyle bir süreci kendiliğinden zorunlu hale getiriyordu. Örneğin Türk müteahhitlerinin farklı projeler nedeniyle Hazar kıyılarından Sibirya'ya kadar çok geniş bir bölgede iş yapmaya başlamaları, Türk işa-

Tuğrul Erkin (Türk-BDT İş Konseyleri Başkan Yardımcısı / Türk-Macar İş Konseyi Başkanı)

Gürcistan'da yakın dostluk bulduk, ama alacak mal bulamadık



İlk defa Çelik Kurdoğlu, Ertan Balin, Nihat Ağabey (Gökyiğit) –başka kim vardı hatırlamıyorum– Gürcistan'a gittik. 91 sonrası, 92'nin başıydı belki. Bizi orada karşıladılar, henüz iç karışıklıklar dinmemişti. Bize çeşitli tesisleri gezdirdiler. Tiflis civarında bir şampanya fabrikasına gittik. Çok yakın ilişkilerimiz oldu Gürcistan'da. Örneğin "tamada" geleneğini orada öğrendik. Bizi uçaktan alır almaz bir sofranın başına getirdiler. Sofraya şaraplar şişe ile gelmiyor, kucakla getiriliyordu. Gayet iri bir garson, 10-12 tane şişeyi kucaklayarak getiriyor, masaya küt diye koyuyordu. Ondan sonra başlıyorsunuz içmeye. Tabii onunla da bitmiyor, aynı zamanda votka vesaire de var.

Ama mal satma meselelerine gelince, bir şey olmadı, çünkü bir mal yoktu satacakları. Bize o zaman önerdikleri şeyler hafızamda kaldığı kadarıyla şunlar: Bir tanesi Borjomi'nin meşhur maden suyu, bir tanesi şarap, bir tanesi şampanya, en çok üzerinde durdukları da dağlarda yetişen bir takım kekik ve doğal otlar. "Bunların dışında bir de alüminyum var" dediler. Analiz ettirmek için alüminyumdan numune almak istedim. Bekliyorum bir külçe gelsin, bir türlü gelmiyor; bekliyorum gelmiyor. Derken hava meydanında bakana söyledim, şikâyet ettim. Biz hava meydanında beklerken paket geldi. Ben külçe bekliyorum, tıngır tıngır eden gazete kâğıdına sarılmış bir paket. Paketi bir açtım, içinden bir çatal, bir bıçak, bir kaşık çıktı alüminyumdan yapılmış. Tabii ellerindeki alüminyumu o günkü kurallar içinde doğrudan doğruya dışarıya ihraç etmelerine imkân yok. Ancak ilk defa bu tür işlenmiş malları doğrudan satma imkânına sahip olmuşlar ve bunlar da kalkmışlar bütün alüminyumları kaşığa, çatala çevirmişler. Kaşığa çevirirken de preste basılabilsin diye içine birtakım katkı maddeleri koymuşlar. Dolayısıyla saflığı da gitmiş, bizim için kullanma imkânı kalmamış. Ellerindeki malların durumu buydu açıkçası.

"Bizde alüminyum var" dediler, analiz ettirmek için numune istedim. Bekliyorum, bir türlü gelmiyor. Derken hava meydanında bir paket geldi. Ben külçe bekliyorum, tıngır tıngır eden gazete kâğıdına sarılmış bir paket. Paketi bir açtım, içinden bir çatal, bir bıçak, bir kaşık çıktı alüminyumdan yapılmış.

damlarının bu topraklarda en ücra yerlere kadar girmesini sağlayacaktı.

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin cumhuriyetlerle doğrudan bağ kurmaya yönelik ilk önemli girişimi, Türk heyetinin 1-3 Mart 1989'da Moskova'da yapılan ortak yürütme kurulu toplantısının ardından 4-7 Mart tarihleri arasında Gürcistan'ı ziyaret etmesiydi. Nihat Gökyiğit başkanlığındaki yedi kişilik Türk heyeti Tiflis'te büyük bir ilgiyle karşılandı. Toplantıya Melnikov başkanlığındaki Sovyet heyetinin dışında Gürcistan inşaat, karayolları, sağlık, sanayi ve ticaret bakanları ile petrol, hafif sanayi ve kimya sanayii bakan yardımcılarının da katılması, karşı tarafın toplantıya verdiği önemi gösteriyordu. Toplantıda, Türk işadamlarının Gürcistan'da hangi alanlarda yatırım yapabileceği ve karşılığında hangi malların alınabileceği konuları tartışıldı.[79]

O tarihlerde Gürcistan'ın içinde bulunduğu koşullar, iki ülke arasında büyük bir ticaret hacminin yaratılması için çok uygun değildi. Ancak bu gezi, Türkiye ile bazı Sovyet cumhuriyetleri arasındaki tarihsel-kültürel bağların, ilişkileri hızla geliştirmek için ne kadar uygun bir zemin sağladığını göstermesi bakımından çok önemli bir örnekti. Nitekim Türk heyetinin Gürcistan'da bulunduğu süre içinde Gürcü âdetlerine uygun olarak mükemmel bir şekilde ağırlanması, o geziye katılanların hafızalarında silinmez anılar bırakacaktı. Bu anılar arasında, Türk heyetini evinde bizzat ağırlayan ve Nihat Gökyiğit'e bir kılıç hediye eden heykeltıraş-ressam Zurab Tsereteli'nin özel bir yeri vardı. Daha sonraki yıllarda Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kültürel bir etkinlik olarak İzmir ve İstanbul'da resim sergileri açmasına önayak olduğu Tsereteli, bir dönem Tuğrul Erkin'in girişimleriyle İstanbul için çeşitli şehir mobilyaları tasarlaması için de Türkiye'ye davet edilecek, ancak basında yer alan bazı eleştiriler nedeniyle bu projeden vazgeçilecekti:

Gürcistan ziyaretimiz sırasında bizi konuk eden Tsereteli'yi mimar diye biliyorduk. Meğerse mimarlık eğitimi görmüş, ancak dünya çapında bir heykeltıraş ve ressammış. Ama esas olarak heykelleri dünya çapında. Mesela New York'ta Birleşmiş Milletler'in önündeki heykel onun eseriymiş. Moskova'da da çok önemli eserleri varmış. Mesela Moskova nehri içinde Petro'yu devasa bir teknenin dümeninde gösteren heykel onun. Bir de Tiflis'te zannediyorum o güne kadar en yükseğe konulmuş bir heykeli varmış. Kolonun üzerine helikopterle dikmişler, 60 metre civarında. Otobüs durakları var şahane, tasarladığı meydanlar var. Hatta ben böyle çalışmaları İstanbul'a da taşımak için dostluğumuza dayanarak belediyedeki görevim sırasında Sayın Zurab Tsereteli'yi Türkiye'ye davet ettim. Kabul etti. Bize birtakım önerilerde bulundu. İstanbul'a renk versin istedim, dünya çapında bir sanatkâr olarak. Bize hakikaten çizdi verdi, çok güzel eskizler yaptı. Fakat maalesef bizim sanat çevrelerimiz, "Bizde heykeltıraş yok mu ki buna yaptırıyoruz, bula bula bir Gürcü mü buldunuz?" dediler. Başkan da bu eleştirilerden bezdi, "Bırak artık Tuğrul" dedi. Böylece kaldı onlar. Çok yazık oldu.[80]

Gürcistan ziyaretinin ardından, konseyin diğer Sovyet cumhuriyetleriyle olan ilişkilerinde de, Sovyetler Birliği'nde devam eden yumuşama politikasıyla ve Özal'ın bu coğrafyadaki girişimleriyle bağlantılı olarak 1989-91 döneminde büyük bir sıçrama gerçekleşecekti. 25 Ağustos 1989'da Gürcistan heyetinin İzmir Fuarı nedeniyle Türkiye'yi ziyareti; 18-21 Ekim 1989'da 50 kişilik Türk işadamı grubunun Gürcistan ziyareti; 25 Kasım-1 Aralık 1989 tarihleri arasında Ukrayna Başbakan Yardımcısı Dzys başkanlığındaki heyetle İstanbul'da gerçekleştirilen görüşmeler; 9-15 Aralık 1989 tarihleri arasında Gürcistan başbakan yardımcısı başkanlığındaki heyetle sınır ve kıyı ticareti konusunda Ankara ve Samsun'da düzenlenen toplantılar; 5-8 Ocak 1990 tarihleri arasında İstanbul'da Azerbaycan Başbakanı A. Muttalibov ile toplantı; 7-14 Mart 1990 tarihlerinde İstanbul ve İzmir'de Türk-Sovyet Ekonomik İlişkilerini Geliştirme ve Ortak Yürütme Kurulu toplantıları; 13-20 Temmuz 1990 tarihleri arasında Kazan heyeti ile İstanbul'da iş olanakları toplantısı; 14 Ekim 1990 tarihinde İstanbul'da Azerbaycan Başbakanı Hasan Hasanov ile toplantı; 4-8 Kasım 1990 tarihleri arasında Türkmenistan ziyareti; 25 Ocak 1991 tarihinde Rusya Cumhuriyeti Maliye Bakan Yardımcısı ile toplantı; 31 Ocak 1991 tarihinde İstanbul'da Kazakistan kültür bakanı ile toplantı; 24-27 Şubat 1991 tarihleri arasında İstanbul'da Rusya Cumhuriyeti Başbakanı İ. Silaev ve heyeti ile toplantı; 13-15 Mayıs 1991'de İstanbul'da Türkmenistan Başbakan Birinci Yardımcısı Ata Çariev ve heyeti ile toplantı; 22-26 Mayıs 1991 tarihleri arasında Kazan'da toplanan Kazan Kollokyumu; 24-30 Mayıs 1991'de İstanbul'da Kırgızistan Başbakanı Nasuriddin İsanov ile toplantı; 5-9 Haziran 1991'de İstanbul'da Tacikistan Cumhurbaşkanı K. Mahkamov ve heyeti ile toplantı; 18 Temmuz 1991'de İstanbul'da Tataristan Başbakan Yardımcısı Mansu H. Hasanov'la toplantı ve 25-29 Eylül 1991 tarihleri arasında İstanbul'da Kazakistan Cumhurbaşkanı N. Nazarbayev ve heyeti ile yapılan toplantı, bu dönemde Sovyet cumhuriyetleriyle gerçekleştirilen etkinliklerden bazılarıydı.

Turgut Özal, Sovyet cumhuriyetleri ile ilişkileri güçlendirmek için 1989'da THY'den Moskova ve Bakû'ya düzenli sefer yapılmasını istedi. Sovyetler dağıldıktan sonra Orta Asya'ya ilk uçan havayolu şirketi de yine THY idi.

Sovyet cumhuriyetleri ile ilişkileri geliştirmek, Türk-Sovyet İş Konseyi için olduğu kadar, Başbakan Turgut Özal için de büyük bir idealdi. Özal, giderek ekonomik bağımsızlıklarını kazanmakta olan Orta Asya cumhuriyetlerinin gelecekte Türkiye için önemli bir pazar haline geleceğini ve Türkiye'nin bölgedeki etkisini artırmakta çok önemli bir rol üstleneceğini düşünüyordu. Bu nedenle Sovyet cumhuriyetleriyle ilişkileri her yönüyle güçlendirmek gerektiğine inanan Özal, öncelikle bu ülkelerle Türkiye arasındaki iletişim ve ulaşım kanallarının güçlendirilmesi gerektiğini savunuyordu. THY'nin 1989 yılında Sovyetler Birliği'ne haftada iki kez düzenli sefer yapmaya başlaması, bu görüşün bir sonucuydu. THY Eski Genel Müdürü Cem Kozlu anlatıyor:

1983'ten önce THY'nin uçabildiği en uzun mesafe Batı'da Londra, Doğu'da Karaçi idi. Yani ortalama 2,5-3 saatlik mesafe. Şimdi ise THY Batı'da New York, Doğu'da Tokyo'ya kadar 8 bin km uçuş menziline sahip oldu. Kurum, eskisinden bambaşka bir kurum haline geldi... Özal, bize ait konularda ve işlerde bile, bizden 5-6 adım önde giderdi. THY olarak 1989 yılında ısrarlı teşvikleri sonucu Moskova, Budapeşte, Bakû seferlerini başlattık. Henüz Sovyet Rusya yıkılmamıştı. Seferlere başlanması ve bununla ilgili araştırmanın bir an önce başlatılması talimatını verdiğinde hemen araştırmaya koyulduk. Baktık ki, ödemeler rubleyle yapılıyor ve durum ekonomik şartlara fazla uygun değil. Konuyu aynen kendisine aktardık. Bana şöyle bir baktı, "Sen" dedi, "konuya klasik bürokrat gibi yaklaştın ve beni anlayamadın. Ben sadece bugünü düşünmüyorum. Bakû'yu Orta Asya'nın kapısı yapmak istiyorum. Moskova üzerinden eziyetli ve zaman israf ederek gitmektense, isteyen daha kısa yoldan İstanbul üzerinden Bakû'ya ulaşacak ve böylece İstanbul-Bakû birbirine bağlanmış olacak." Özal, İpek Yolu'nu gökten aşmak, Türkiye, Orta Asya ve Tokyo'yu birbirine bağlamak istiyordu. Bunda da kısmen başarılı oldu.[81]

Türk-Sovyet ilişkileri altın çağını yaşıyor

Sovyetler Birliği ile 1980'li yılların ortalarında başlayan ekonomik yakınlaşma 1990'ların başında çok yüksek bir noktaya ulaşmıştı. 8 Mart 1990 tarihinde İstanbul'da düzenlenen "Sosyalist Ekonomiler Nereye Gidiyor?" konulu panele katılan işadamlarından İshak Alaton, Doğu Bloku ve Sovyetler Birliği'nde yaşananları, "1917'den bile daha heyecan verici kansız bir devrim" olarak tanımlıyordu.[82] Aynı günlerde Türk-Sovyet İş Konseyi etkinlikleri çerçevesinde İstanbul'da toplanan Türk-Sovyet Ekonomik İlişkileri seminerinde konuşan TOBB Başkanı Ali Coşkun ise, son zamanlarda dünyadaki en hızlı değişimin Sovyetler Birliği'nde yaşandığına dikkat çekiyor ve en önemli gelişmenin "ticareti engelleyen bürokrasinin kalkması" olduğunu söylüyordu.[83]

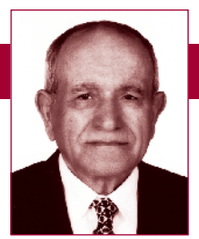
Sovyetler Birliği, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin 1990 yılı olağan genel kurul toplantısına konuşmacı olarak katılan Sovyetler Birliği Büyükelçisi Çernişev'e göre "planlı piyasa ekonomisi"ne doğru ilerliyordu.[84] Dogmatik düşüncelerle ekonominin daha fazla ileri gidemeyeceğini anlamış olan Gorbaçov'un 1988 yılında devreye soktuğu "ekonomik özerklik" programından sonra şimdi de bazı işletmeleri tahvil satışı yoluyla "piyasaya açma" tasarıları, Sovyetler Birliği'ndeki büyük dönüşümün göstergeleriydi. Hatta Moskova'da bir tahvil borsasının kurulmasından bile söz ediliyordu. Hükümetin yaratmaya çalıştığı sistem "kapitalist" bir sistem olmamakla birlikte, yeni ekonomi anlayışı birçok bakımdan Batı'nın serbest piyasa ekonomisi kavramına yaklaşıyordu.

Bu gelişmeler, Türkiye'yi Sovyetler Birliği için sadece bir ticaret ortağı değil, aynı zamanda karma ekonomiden piyasa ekonomisine geçiş sağlamış bir ülke olarak bir "model" haline getiriyordu. Nitekim 10 Mart 1991'de altı günlük bir resmi ziyaret için Sovyetler Birliği'ne giden Özal, televizyonda yayımlanan demecinde Sovyetler Birliği'ne "Türkiye'nin deneyimlerinden yararlanma" çağrısı yapıyor ve kendisine "Türk mucizesinin sırrını" soran muhabirlere, "Hiç karmaşık değil. Tek kelimeyle, her şey özel olmalı" yanıtını veriyordu.[85]

Türkiye'nin Sovyetler Birliği'ne oranla Batı dünyası ile daha sıkı ilişkiler içinde olması, Batı'dan model ve teknoloji transferi bakımından çok daha ileride olması ve pazar ekonomisinin koşullarına ilişkin olarak daha deneyimli olması, Türk işadamları için de Sovyetler Birliği'ni çok cazip bir pazar haline getiriyordu. Örneğin telif hakları, müzik, film prodüksiyonu ve kaset-disk üretimi alanlarında hizmet vermek üzere Rusya'da Metalürji Bakanlığı'yla bir ortaklık kuran Aslan Önel, daha önce bu alanda hiçbir bilgisi olmayan Ruslar için yepyeni bir işkolu oluşturmuştu. Ruslar, bu konuya verdikleri önemi, Gorbaçov'un birinci yardımcısı Lev Voronin'i koordinatör atayarak göstermişlerdi. Voronin bu amaçla sık sık İzmir'e geliyor, Aslan Önel de sıkça Moskova'ya uçarak doğrudan Kremlin'e gidiyordu. Ancak organizasyonu aksaksız bir şekilde çalıştıracak yönetimi oluşturmaya yönelik gayretleri, Rusya'da henüz özel sektör tecrübesi olmadığı için büyük zorluklarla karşılaşıyordu. Bir gece geç saatlerde gene benzer zorluklardan birini çözmeye çalışırken isyan eden Voronin, "Bunca yıl uzay sanayii, ağır sanayii yapalım, konvansiyonel kaynaklarımız bize yeter de-

Ertuğrul İhsan Özol (TÜSİAD Eski Genel Sekreteri)

Serbest piyasa sisteminden korkmamaları gerektiğini anlattık



Komünist idarenin çökmesinden sonra Rusya'dan bize heyetler geldi. Türkiye'de neler olup bittiğini, Türkiye'nin engelleri nasıl aştığını merak ediyorlardı. TÜSİAD olarak ancak yüksek seviyedeki ilk temaslar bize geldi. Ama zaman içerisinde iş yatırım safhasına dökülünce, onlar da DEİK'e veyahut Yabancı Sermaye Derneği'ne, başka yerlere gittiler. Biz sadece yüksek seviyede ilk temasları yönettik. Çok merak ediyorlardı Türkiye'de ne değişti diye. Mesela Rusya'dan bir gazeteciler heyeti geldi; ne oluyor, ne bitiyor diye dört gözle dinliyorlardı bizi. Ağzımızdan çıkan her şeyi hemen zapt ediyorlardı. "Ne yaptınız, Türkiye nasıl değişti?" Onlar bizim iktisadi devlet teşekkülleri modelini, hafifletilmiş komünist modeli olarak görüyorlardı. Bu modeli nasıl yok ettiniz, noktasına getiriyorlardı işi. Biz de o zaman anlattık işte böyle böyle... Hükümet iktisadi devlet teşekküllerini politika amacıyla nasıl kullandı, fiyat sistemini nasıl berbat etti ve sonunda maalesef ekonomiyi iflasa sürükledi; işte bunun farkına varınca biz bu işi hallettik, dedik. Çin'den de aynı şekilde heyetler geldi. "Siz de bu yola giderseniz Türkiye gibi düzelirsiniz; bu fiyat sistemini, piyasa ekonomisini kabul edin; bu bütün dünyada kabul edilen bir sistem, bunun sağı solu yok; piyasa ekonomisini kabul etmekle beraber sosyal politikalarınızı da devam ettirebilirsiniz" dedik. Asıl endişeleri de oydu. Yani vahşi bir kapitalizm mi olacak, yoksa bir sosyal piyasa ekonomisi durumuna mı gelecek? Türkiye'deki durumun böyle olduğunu, yani vahşi bir kapitalizm bahis konusu olmadığını, korkmamaları gerektiğini anlattık, hem Çinlilere, hem Ruslara.

Rusya'dan bir gazeteciler heyeti geldi; ne oluyor, ne bitiyor diye dört gözle dinliyorlardı bizi. Ağzımızdan çıkan her şeyi hemen zapt ediyorlardı. "Ne yaptınız, Türkiye nasıl değişti?"

1980'lerde Sovyet kentlerinin en tipik görüntüsünü kuyruğa girmiş insanlar oluşturuyordu. Bazen insanlar mağazaya ne mal geleceğini bile bilmeden kuyrukta bekliyordu.

yip bu insanların inisiyatifini yok etmekle ne büyük hata etmişiz! Sizin ülkeniz pek çok konuda bizim süper devletimizden ileride" diyordu. Aslan Önel'e büyük haz veren bu samimi özeleştiri, Türkiye'nin hem demokrasi kültürü, hem de kurumlarıyla bölge ülkeleri açısından önemini de gösteriyordu.[86]

Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit de, İzmir Rotary Kulüp'te yaptığı bir konuşma sırasında, Sovyetler Birliği'ne karşı Türkiye'nin sahip olduğu avantajları değerlendirirken, Türkiye'nin pazar ekonomisi ve dışa açılma konularında sahip olduğu deneyimi baş sıralara koyuyordu. İşte bu görüş aynı zamanda, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin çalışmaları kapsamında, Türkiye'nin uluslararası ticaret alanında kazandığı bilgi ve tecrübeleri aktarmak amacıyla, deneme mahiyetinde bir grup Sovyet yöneticisinin iş idaresi konusunda eğitilmek üzere Türkiye'ye davet edilmesi fikrinin de kaynağını oluşturacaktı.

Sovyetler Birliği gibi dev bir ülkeden bir avuç yöneticinin eğitim amacıyla Türkiye'ye getirilmesi fikri bazı kesimlerce fazla "ütopik" bulunsa da, Türk-Sovyet İş Konseyi Yönetim Kurulu Üyesi Yavuz Kılıç, zengin yeraltı kaynaklarına rağmen Sovyetler Birliği'ndeki eleman eksikliğini, iki ülke arasında birbirini tamamlayan bir ilişki kurulması açısından önemli bir fırsat olarak görüyordu. Erzurum Atatürk Üniversitesi'nde düzenlenen "Doğu Bloku Ülkelerindeki Gelişmeler ve Türkiye Ekonomisine Muhtemel Etkileri" adlı sempozyumun açılış konuşmasını yapan Yavuz Kılıç, bu düşüncesini şöyle açıklıyordu:

SSCB, çok dayanıklı, sabırlı, kültürlü ve bilgili insan kaynakları yanında, belki de dünyanın en zengin doğal kaynaklarına sahiptir. Zengin işgücü ve hammadde yanında, yokluğu çekilen şey, kapital ve beraberinde verimli yönetim teknikleridir. Bu göz önünde tutularak ilişkilerimiz geliştirilmeli ve Kanada ile Meksika'nın ABD'ye olan ekonomik entegrasyonuna benzer tarzda coğrafi, kültürel ve birbirini tamamlayan ekonomilerin avantajlarını Türkiye ve SSCB kullanmalıdır.[87]

Nihat Gökyiğit'le aynı düşünceyi paylaşan bir diğer kişi de, Birleşik İthalatçı İhracatçı ve Sanayiciler Derneği (BİSDER) Başkanı Güntekin Köksal'dı. Köksal'a göre daha önce Sovyetler Birliği'nin dış bağlantılarını 100 kadar dış ticaret şirketi sağlarken, şimdi sayısı yüz binlerle ifade edilen şirket ve kuruluşlar ortaya çıkmıştı. Bunların dış işlemlerini yapacak eleman temin etmekte büyük güçlükler yaşanırken, özellikle yeni kurulan bankalarda eleman sıkıntısı "korkunç" boyutlara ulaşmıştı. Köksal, bu elemanların Türkiye'de eğitilebileceğini öne sürüyor ve bu insanların ileride Türkiye ile ilişkilerin devam etmesinde çok önemli bir rol oynayabileceğini belirtiyordu.[88]

Sovyetler Birliği'nin çeşitli kuruluşlarında çalışan 21 orta düzeyli yönetici için deneme mahiyetinde düzenlenen "Serbest Pazar Ekonomisi" kurslarının ilki 17 Eylül 1990 tarihinde başladı. Gebze'deki Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE) merkezinde yapılan kurslar bankacılık, sanayi, turizm, ulaştırma ve ticaret gibi alanlarda çalışan yöneticilere "Temel Pazarlama Stratejileri", "Pazarlama Yönetimi ve Organizasyonu", "Rekabetçi Piyasada Kalite ve Fiyat İlişkileri", "Pazar Ekonomisi", "Dışa Açılan Ekonomilerde Teknoloji ve Yönelim Problemleri", "Tüketici Davranışları ve Reklam", "Çalışanların Motivasyonu ve Verimlilik", "Motivasyon Teknikleri", "Endüstriyel Organizasyonlarda Liderlik" ve "Uluslararası Ekonomik Stratejiler ve Organizasyon" gibi başlıklar altında serbest pazar ekonomisinin kurallarını anlatmayı hedefliyordu. Dersler, çeşitli üniversitelerin işletme bölümlerinden Türk hocalar tarafından veriliyordu. Hafta sonlarında ise kursiyerlere yönelik olarak, sanayi tesislerinin ve fabrikaların çalışmalarını izleyebilmeleri için uygulama gezileri düzenleniyordu.[89]

Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit'e göre bu eğitim programı ile öncelikli olarak iki ülke arasındaki ilişkilerin sıkılaştırılması ve yöneticiler arasında yakınlaşmanın sağlanması hedefleniyordu. Gerçekten de Nihat Gökyiğit'e göre bu kursiyerler hiçbir zaman Türkiye'yi unutmayacaklar ve her biri Türkiye'nin birer elçisi gibi Türk işadamlarına Avrasya'da yardımcı olacaklardı. İş konseyinin benzer başka projeleri arasında Kazan ve Kiev Üniversitelerindeki araştırma ve buluşları Türk bilimadamlarına tanıtacak geziler düzenlemek, Boğaziçi Üniversitesi'nde konsey üyeleri için açık Rusça kursları düzenlemek ve AIESEC yoluyla stajyer öğrenci mübadelesi yapmak gibi girişimler de vardı. Ne var ki, bu girişimlerin hepsi de belirli ölçüde yarar sağlamış olmakla birlikte, devletten hiç yardım görmeden sadece DEİK üyelerinin bireysel katkıları ile sürdürülmeye çalışıldığından uzun dönemli olmadı.[90]

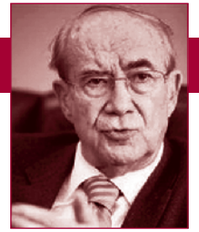
Ruslara Türk kredisi

Türkiye'nin gelecek on yıl içinde ticari ve ekonomik ilişkilerindeki en önemli sıçramayı Sovyetler Birliği ile yapacağını öne süren Nihat Gökyiğit'e göre 1980'lerin son yıllarında bu ülkenin pazar ekonomisine geçme gayretleri, yıllardan beri baskı altında tutulmuş olan çeşitli ihtiyaç mallarında ve hizmetlerde adeta bir iç talep patlamasına yol açmıştı.[91]

4 Ekim 1989 tarihli *Milliyet* gazetesinde yer alan "Ruble Çok, Mal Yok" adlı bir haber, Sovyetler Birliği'nde özellikle tüketim mallarına olan ihtiyacı gözler önüne seriyordu. Moskova sokaklarının en tipik görüntüsünü, uzunluğu yüzlerce metreyi bulan kuyruklar oluşturuyordu. Hemen her tür mal için, insanlar saatlerce kuyrukta bekliyor, bazen de sıra gelmeden mal bitiyordu. O nedenle herkesin diline dolanmış ortak espri, "Önce kuyruğa gir, sonra ne olduğunu öğrenirsin" idi. Aranan mallar çoğunlukla "yok" olduğu için, çalışanlar kazandıkları parayı harcayacak yer bulamıyordu. Bu yüzden hükümet, atıl duran parayı tekrar ekonomiye dön-

dürebilmek için evleri kiracılarına satmayı düşünüyordu. Orta düzeyli bir memurun maaşı 200-400 ruble arasındayken, 24 saat akan sıcak suyu, elektriği ve doğalgazı dahil olmak üzere bir evin kirası 30 rubleyi aşmıyordu. Bu durum yaşam standartlarını yukarı çekiyor, ama aranan hiçbir malın bulunmaması insanların tüketim arzularını kamçılıyordu.[92]

Diğer taraftan Türkiye'de sanayinin büyük oranda tüketim mallarına yönelik olarak gelişmiş olması ve bazı sanayi kolları geç kurulduğu için en ileri teknolojinin kullanılması, Sovyetler Birliği'ne hem uygun kalitede, hem de uygun fiyatla mal teklif edebilme şansı veriyordu. Ayrıca Türkiye'nin coğrafi yakınlığı, Sovyetler Birliği'ni Türk sanayisi için büyük bir potansiyel haline getiriyordu. Ne var ki 1980'ler boyunca Doğalgaz Anlaşması'nın kısıtlayıcılığı nedeniyle bu pazar fazla genişleme imkânı bulamamış ve en fazla 1 milyar dolarlık bir hacme ulaşabilmişti. Nihat Gökyiğit'e göre iki ülke arasındaki ticari ilişkilerin gelişmesinde doğalgaz önemli bir yer tutmuştu, ancak ulaşılmak istenen yere sadece bu anlaşmaya bel bağlayarak ulaşılması mümkün değildi. O nedenle her iki ülke de



Tuğrul Erkin (Türk-BDT İş Konseyleri Başkan Yardımcısı / Türk-Macar İş Konseyi Başkanı)

Komşunuzu ipten kurtaracak mısınız, yoksa bırakacak mısınız ki ölsün?

Güneş Taner büyüklük gösterdi, Sovyet bakana "Ne gibi ihtiyaçlarınız varsa bize liste verin" dedi. Gelen ihtiyaç listesinin başında yine makarna, sabun ve deterjan gibi maddeler vardı

Ben Rusya'ya ilk gidenlerden biriyim. Benim hesabıma göre 35 sene olmuş ilk gidişimden bu güne kadar. Jübilem yapılmalı esasında. Bu süre içinde çok enteresan bir devir yaşadım. İlk gittiğim zaman zannediyorum Brejnev dönemiydi. Komünizmin dünya lideri olmasının beklendiği bir dönemdi. Odana giriyorsun, televizyonu açıyorsun, önce Kızıl Ordu geçiyor, arkadan biçerdöverler geçiyor, ondan sonra kırmızı yanaklı kızlar ve atletler geçiyor, arkadan uçaklar uçuyor... Her gün televizyon saat beşte böyle başlıyor, marşlar çalıyor filan. Ülke bu havada idi. Sonra oradan dönüldü, hem de bakın nerelere dönüldü? Güneş Taner, dış ticaretten sorumlu bakan. Türk şirketlerin Rusya'ya verdiği malların bedeli 100 milyon dolar olmuş, borç birikmiş, ödenmemiş geriye. Bakan, bizi de beraberine aldı, alacaklarımızın tahsili için ne yapılabilir, ona bakıyoruz. Bu parayı isteyecek, biz de onu teşvik ediyoruz. O günün dış ekonomik ilişkiler bakanıyla toplantıya girildi. Güneş Taner kalktı, tam konuşmaya başlayacakken Rus bakan sezdi konuyu, "Bakın sayın bakan" dedi. Uzun boylu, ince bir adamdı. "Diyelim ki bir komşunuz var, yakın komşunuz, sıkıntılar içinde ve kendini asmaya karar vermiş, boynuna geçirmiş ipi ve tavana asmış. Altında da bir sandalye var. Sandalyeye tekmeyi vurmuş, şimdi o ipte sallanıyor. Ama düğüm tam yerine oturmamış. Bu durumda sen komşu olarak üç davranış gösterebilirsin. Birincisi, ne olursa olsun dersin. İkincisi, ona bir tekme de sen atarsın ki bir an önce düşsün diye. Üçüncüsü, kucağına alır kurtarırsın. Sen hangisini yapacaksan ona karar ver." Hiç unutmuyorum, Güneş Bey orada büyüklük gösterdi, "Ne gibi ihtiyaçlarınız varsa bize liste verin" dedi. Gelen ihtiyaç listesinin başında yine makarna, sabun, deterjan gibi maddeler vardı. O hale gelmişti koca imparatorluk.

Türk Eximbank

Dünyada Eximbank'lar, kredi, garanti ve sigorta hizmetleri vererek ihracatı artırmayı amaçlayan kuruluşlar. 1980'den itibaren Türkiye'de de ihracat ağırlıklı bir büyüme modeli uygulanmaya başladıktan sonra, ihracata süreklilik kazandırmak ve ihracatçıyı yatırım, üretim ve pazarlama aşamalarında kredi, garanti ve sigorta programlarıyla desteklemek için bir dış ticaret finansman kurumuna ihtiyaç duyuldu. Bu ihtiyacı karşılayabilmek için 1986'da Eximbank'ın kurulması için çalışmalara başlandı ve bir süredir işlevsiz kalmış olan Devlet Yatırım Bankası, 21 Ağustos 1987 tarihinde Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş. / Türk Eximbank olarak yeniden yapılandırıldı. Banka, Mayıs 1988'de programlarını fiilen uygulayabilecek duruma geldi.

Türk Eximbank'ın öncelikli amacı, ihracatın daha da geliştirilmesi, ihraç edilen mal ve hizmetlerin çeşitlendirilmesi, ihraç mallarına yeni pazarlar kazandırılması ve ihracatçıların uluslararası ticarette paylarının artırılmasıydı. Banka, sunduğu kredi ve sigorta hizmetleriyle ihracatçılara ve yurtdışında faaliyet gösteren müteahhit ve yatırımcılara uluslararası piyasalarda rekabet gücü ve güvence sağlıyordu. Ayrıca ihracata yönelik yatırım mallarının üretim ve satışını destekleyerek teşvik ediyordu. Eximbank'ın müşterilerini ihracatçılar, dış ticaret sermaye şirketleri, ihracata yönelik yatırım yapan girişimciler, yurtdışında iş yapan müteahhitler ve yurtdışında yatırım yapan girişimciler oluşturuyordu.

Eximbank Genel Müdürü Ahmet Kılıçoğlu'na göre yaklaşık aynı yıllarda kurulmuş olan DEİK ve Eximbank, ilk 10 yıl boyunca seyahatlerde ve yabancı heyetlerle yapılan toplantılarda çok yakın çalıştı. Ahmet Kılıçoğlu'nun "DEİK'siz Exim, Exim'siz DEİK düşünülemezdi" formülüyle açıkladığı bu yakınlık, Eximbank'ın Sovyetler Birliği ve Orta Asya'da verdiği kredilerle birlikte çok önemli sonuçlar doğurdu:

Ben, Türkiye'deki DEİK kadar organize ve geniş yelpazede hizmet veren, bu kadar güçlü bir örgütü başka yerde görmedim. Birincisi çok sağlam bir duruşu var; yani hem siyasi ve finansal olarak gücü var, hem de çok değişik sektörlerden bu işin ehli insanların müdahil olduğu bir organizasyonu var. Hükümete ve devletin üstüne çok yakın. Bu da DEİK'i çok etkin yapıyor. Olayın bütününde baktığınız zaman, hepimizin tablodan gurur duyması lazım diye düşünüyorum ben. Eximbank kurulduğunda Türkiye'nin ihracatı 10 milyar dolarmış, geçen sene 132 milyar dolardı. Biz 17 kalem mal ihraç ediyormuşuz, şimdi binlerce sanayi ürünü 200'den fazla ülkeye gönderiliyor. Müteahhitliğe bakıyorsunuz, yıllık iş hacmi 1,5 milyar dolarlardan 23-24 milyar dolara çıkmış. Dünyadaki ilk 500 müteahhit içerisinde 8-10 tane Türk firması var. İyi kötü yurtdışında yatırımlara başlamışız. Tabii ki bazı hatalar olmuştur, tabii ki daha iyisi yapılabilirdi; ama bir de Türkiye'nin geçtiği sıkıntıları bir düşünelim ve şu geldiğimiz noktaya öyle bakalım.

İhracat seferberliği ile bunun bir parçası olarak Eximbank ve Orta Asya kredileri, o dönemde çok önemli sonuçlar yarattı. Hakikaten gerçek anlamda bir devlet-özel sektör işbirliğinin gerçekleştiği, müthiş bir seferberlikti. Çok zor koşullarda bence çok iyi şeyler yapıldı.

İhracat seferberliği ile bunun bir parçası olarak Eximbank ve Orta Asya kredileri Türkiye için çok önemli sonuçlar yarattı. Gerçek anlamda bir devlet-özel sektör işbirliğinin gerçekleştiği, müthiş bir seferberlikti. Çok zor koşullarda çok iyi şeyler yapıldı.

mevcut ticaret bağlantılarını geliştirmeye ve yeni alanlar bulmaya mecburdu.[93]

Oysa 1980'li yılların sonunda Sovyet ekonomisi büyük bir döviz çıkmazının içine girmişti. Dışalım yapacak döviz bulunamadığından, Sovyet hükümeti ancak takas karşılığı alım yapabiliyordu. Bu durum, iki ülke arasında zaten güçlükle büyüyen ekonomik ilişkilerin yeniden gerilemesi riskini de beraberinde getirmişti. Öte yandan 1990 yılında beklenmedik bir şekilde Körfez Krizi'nin patlak vermesi, uluslararası ticaretin özellikle Ortadoğu bölgesinde sekteye uğramasına yol açmış ve Türkiye için ihracatı daha da kritik hale getirmişti. Bunun üzerine Türk hükümeti, Sovyetler Birliği ile ticari ilişkileri artırabilmek ve hem tüketim mallarının ihracı, hem de müteahhitlik hizmetleri için yeni bir pazar oluşturmak için Eximbank kredilerini devreye soktu.

Öncelikli amaçlarından biri ihracatın geliştirilmesi, ihraç edilen mal ve hizmetlerin çeşitlendirilmesi, ihraç mallarına yeni pazarlar kazandırılması ve ihracatçıların uluslararası ticarette paylarının artırılması olan Türk Eximbank, Doğu Bloku'nun dağılmasından ve serbest pazar sistemine geçmesinden sonra oluşan talep potansiyelini Türkiye'nin lehine çevirebilmek için

Ahmet Kılıçoğlu (Eximbank Genel Müdürü)

Diş macunu satmak için kredi verilir mi?

Türkiye'nin, Doğalgaz Anlaşması'ndan sonra Sovyetler Birliği'ne yönelik ikinci atağı Exim kredisiydi. Yaklaşık 800 milyon dolarlık bir kredi açıldı, sonra 350 daha eklendi. Türkiye'nin o zamanki büyüklüklerini düşünürseniz, bu hakikaten ciddi bir rakamdı.

Eximbank'ın başka ülkelere açtığı ihracat kredilerinin ilk örneği Sovyetler Birliği'dir ve çok da ciddi bir rakamdır. Sovyetler Birliği ile 1987'de imzalanan Doğalgaz Anlaşması bir başlama noktası idi belki, ilişkilerin kurulması ve tabii ona bağlı olarak da siyasi ilişkilerin ısınması için. Fakat bu doğalgaz karşılığı off-set anlaşmasında uzunca bir süre gerekli kalemlerde uyum sağlanamadığı için, anlaşma çok sağlıklı bir şekilde çalışmadı. Türkiye'nin Sovyetler Birliği'ne yönelik ikinci atağı da verilen Exim kredisiydi. Yaklaşık 800 milyon dolarlık bir kredi açıldı, sonra 350 daha eklendi. Türkiye'nin o zamanki büyüklüklerini düşünürseniz, bu hakikaten ciddi bir rakamdı. Toplam 800 milyon dolarlık kredinin yaklaşık 700 milyon doları fiilen kullandırıldı. Bu tür kredilerde, netice itibariyle, teknik olarak bu parayı tahsil edemediğiniz zaman açık hazine tarafından karşılanır. Yani bedelini devlet bütçesinden ödersiniz. Dolayısıyla da bu, bir siyasi iradenin arkasında durarak verdiği bir karara dayanıyor. Hakikaten bu anlamda, o vizyonu takdir etmek lazım. Çünkü, "Rusya'ya diş macunu satmak için kredi mi verilir?" türünden eleştirilerle karşılaştığımızı çok net hatırlıyorum. Daha sonra Orta Asya'da da bu eleştirileri duydum, gördüm. Özellikle tüketim mallarında bu çok söylendi. Ama bir ülkeye kamyon satmadan evvel, lastik satmanız lazım ki, adam bunları yapabildiğinizi görsün. Yani kamyonunuzu satabilmeniz için bir altyapı olması lazım. Biz bu altyapıyı Exim kredileriyle çok iyi oluşturduk o zaman. Hâlâ o dalganın yararlarını görüyoruz diye düşünüyorum. Bugün Rusya bizim ikinci büyük ticari ortağımız. Bir de turizmi, müteahhitliği, şunu bunu koyarsanız belki de bir numaradır hepsi birlikte.

1980'li yılların sonunda bu bölgeye önemli miktarlarda kredi açmıştı. Kredi verilen ilk Doğu Avrupa ülkesi Romanya idi. Ancak bu bölgede en fazla kredi talep eden ülke ise, 1989-1991 yıllarında toplam 1 milyar 150 milyon dolarlık alıcı kredisi açılmış bulunan Sovyetler Birliği idi. Bu kredinin ilk dilimini, 1989'da serbest bırakılan 300 milyon dolarlık tüketim malları kredisi oluşturuyordu. Eximbank Genel Müdürü Ahmet Kılıçoğlu'na göre çok zor bir zamanda, risk alınması çok kolay olmayan bir şekilde verilen bu krediler, Türk müteşebbislerine yolu açmakta önemli bir rol oynamıştı. Türk müteşebbisler ise bu şansı iyi değerlendirerek, orada kalıcı olmayı başarmışlardı.[94]

Sovyetler Birliği'ne açılan 300 milyon dolarlık tüketim malları kredisi, 1989 yılında ticaretin hızla artmasına önemli bir katkı sağlamıştı. Ne var ki, Türkiye'de de sanayi kuruluşlarının teşvik ve krediye ihtiyacı varken, örneğin diş macunu satabilmek için Ruslara kredi verilmesi kamuoyunda şiddetli eleştirilere yol açmıştı. Bazı muhalif kesimler, bu kredileri "devlet parasının göz göre göre israf edilmesi" olarak değerlendirmişti. Oysa tüketim kredileri Türkiye'den Sovyetler Birliği'ne yönelik mal ihracatının büyüyerek devam etmesini sağlarken, örneğin bir yıl sonra açılan 350 milyon dolarlık yatırım kredisi de müteahhitlik şirketlerinin Sovyetler Birliği'ndeki faaliyetlerini sürdürmelerinde hayati bir rol oynayacaktı.

Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit de, tüm eleştirilere karşın, büyük bir döviz darboğazı içinde bulunan Sovyetler Birliği'ne açılacak uygun koşullu kredilerin yaratacağı sempatinin ekonomik ilişkilerin geliştirilmesi açısından önemine dikkat çekiyor ve "İki ülke arasındaki ekonomik ilişkilerde bugün en acil ve önemli konu kredi anlaşmalarının yapılmasıdır" diyordu. Gökyiğit'e göre büyük emek ve gayret sarf edilerek açılan Sovyet pazarının devamı sağlanmalı ve ihracatçılarla sanayicilerin bu pazara yönelik heyecan ve umutları devam ettirilmeliydi. Gökyiğit, "Bu pazardaki yerimizi mutlaka korumalıyız" diyordu.[95]

Türk-Sovyet İş Konseyi Yönetim Kurulu Üyesi Yavuz Kılıç da, Nihat Gökyiğit'le aynı görüşü paylaşıyordu. Kılıç, Sovyetler Birliği'nin hem siyasi, hem de ekonomik yönden güç zamanlar yaşadığı bu dönemde Türk-Sovyet İş Konseyi olarak üzerlerine düşen görevin, Sovyet yönetiminin yanında olmak ve onların bu sıkıntıları aşmasına yardım etmek olduğunu belirtiyordu. DEİK'in işlevinin sadece üyelerine iş imkânı yaratmak olmadığını, iş hacmini artırmanın yanında buna yardımcı olacak sosyal, teknik ve kültürel organizasyonların da göz ardı edilmemesi gerektiğini söyleyen Kılıç, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin bu yöndeki faaliyetlerine Kazan'da Mayıs 1991'de çeşitli akademisyen ve işadamlarının katılımıyla gerçekleştirilen teknik istişare toplantısını; Kiev Bilimler Akademisi ile bilimsel ilişkileri geliştirme yönünde varılan mutabakatı; Leningrad Üniversitesi'nde Türk Kürsüsü ile yapılan çalışmaları; Sovyet işadamlarına yönelik Türkiye'de verilen eğitim kursları ve mesleki stajları; öğrenci stajyer mübadelesini ve Rusça kurslarını örnek gösteriyordu. Yavuz Kılıç'a göre Türk hükümetinin Sovyetler Birliği'ne büyük meblağlı krediler açması, iki ülke arasındaki ticaretin ve iş

hacminin artması için önemli bir adımdı. Kılıç ayrıca, ülkenin içinden geçmekte olduğu zorluklardan dolayı ürkek Batılı işadamlarının Sovyet pazarında "pek görünmemesi"ni de büyük bir fırsat olarak nitelendiriyordu.[96]

Ve son...

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kurulduğu 1987 yılı ile Sovyetler Birliği'nin tarih sahnesinden silindiği 1991 arasındaki dört yıllık süre, hem Türk-Sovyet ilişkilerinin, hem de Türk-Sovyet İş Konseyi'nin muhteşem bir yükselişine sahne olmuştu. Bu ikisinin birbirine koşut bir şekilde yükselmesi, elbette ki karşılıklı bir etkileşimin sonucuydu. Diğer bir ifadeyle, ekonomik ve siyasi konjonktürün uygun bir ortam sağlamasıyla gelişme fırsatı bulan Türk-Sovyet ilişkileri aynı zamanda konseyin yükselmesine yardım etmiş, buna karşılık olağanüstü bir çaba ve özveriyle yürütülen konsey faaliyetleri, iki ülke arasındaki ilişkilerin gelişmesine büyük katkı sağlamıştı. Bu başarı, bir bakıma doğru zaman, doğru yer, doğru girişim ve doğru insanların bir araya gelmesiyle ortaya çıkan doğal bir sonuçtu.

Bu başarı, Türkiye ile Sovyetler Birliği arasındaki ticari ilişkilerin gelişimi olarak ele alındığında, 1987 yılında 475 milyon dolarlık bir iş hacminden, 1991 yılında 1 milyar 700 milyon dolarlık bir iş hacmine, yaklaşık yüzde 350'lik bir yükselişi ifade ediyordu. Oysa iki ülke arasında, örneğin 1987'den önceki dört yıllık döneme bakıldığında, bu artış oranının sadece yüzde 45'le sınırlı olduğu görülüyordu. Rakamsal veriler bir yana, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin iki ülke arasındaki ilişkilere en büyük kazancı "karşılıklı güven" ortamının sağlanması olmuştu. Neredeyse tarihsel düşmanlık geçmişine sahip bir ilişkinin, bu kadar dar bir zamanda dostluk ve güven ilişkisine dönüşmüş olması, hiç şüphesiz devlet yönetimi kadar, Türk-Sovyet İş Konseyi'nin de becerisini yansıtıyordu.

Başarıya Türk-Sovyet İş Konseyi'nin kendi içinden bakıldığında ise, öncelikle kuruluştaki 35 üye sayısının 1991 sonu itibariyle 189'a ulaşmış olması dikkat çekiyordu. Böylece konsey, DEİK bünyesindeki en büyük iş konseyi olmuştu. Bankalar, müteahhitler, sanayiciler ve ticari kuruluşlardan oluşan üyelerin gerçekte temsil ettiği firma sayısı 1000'e ulaşıyordu.[97] Türk-Sovyet İş Konseyi'nin etkinlikleri ve elde ettiği somut başarılar, diğer ülke konseylerinin de dikkatini çekiyordu. Sovyetler Birliği ile ilişkilerini güçlendirmek isteyen, döviz tahditleri yüzünden bu ülkeye ihracatını istediği seviyeye ulaştıramayan ya da Türk tarafıyla birlikte üçlü bir işbirliği arayışı içinde olan pek çok yabancı işadamı, Türk-Sovyet İş Konseyi ile temas halindeydi. Ortak iş olanaklarının değerlendirilmesi için Türk-Fransız, Türk-İngiliz ve Türk-Amerikan İş Konseyleri ile çeşitli defalar bir araya gelinmiş, ayrıca Kasım 1989'da TÜSİAD'ın konuğu olarak İstanbul'da bulunan İsveçli işadamlarıyla ortak bir toplantı düzenlenmişti. Japonlar da Sovyet pazarını dikkatle izleyenler arasındaydı.

Çalışmaların bu yoğunlukta sürdürülebilmesi, hiç şüphesiz konsey yönetiminin ve üyelerinin yoğun çabalarını gerektiriyordu. Konseyin çalışmalarıyla ilgili olarak DEİK kadrolarından da ciddi destek alınıyordu. Çelik Kurdoğlu ve Çiğdem Tüzün, zamanının önemli bir kısmını bu konseyin çalışmalarına ayırıyordu. DEİK'ten alınan genel destek dışında, tüm çalışmalar sınırlı maddi imkânlar çerçevesinde ve üyelerin özverili çabalarıyla yürütülmekteydi. Öte taraftan Sovyet kanadının imkânları daha da kısıtlı olduğundan, tüm yük Türk kanadının üzerindeydi.

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin çalışmalarında gözetilen prensiplerden biri de, yürütme kurulu üyelerinin, tıpkı diğer üyeler gibi, çalışmalarıyla ilgili seyahatlerde ve Türkiye'de yapılan davetlerde kendi masraflarını kendilerinin karşılamasıydı. Konsey bütçesi, sadece genel harcamalar için kullanılıyordu. Ayrıca tarafsızlığı muhafaza etmek için, konular firmadan ziyade sektör bazında ele alınıyor ve sektör sözcülüğünde her üyeye şans verilmeye çalışılıyordu. Fabrika ve tesis ziyaretlerinin de eşitlik anlayışı içinde gerçekleştirilmesine özen gösteriliyordu.

Türk-Sovyet İş Konseyi son ortak toplantısını 9-12 Aralık 1991 tarihleri arasında Moskova'da yaptı. Toplantı, olağanüstü gelişmelerle aynı zamana gelmişti. Toplantı tarihinden bir gün önce, 8 Aralık'ta, Rusya Federasyonu, Beyaz Rusya ve Ukrayna liderleri bir araya gelerek Bağımsız Devletler Topluluğu'nu (BDT) oluşturan anlaşmayı imzalamışlar ve böylece Sovyetler Birliği'ne son vermişlerdi. Öte yandan Türkiye'de DYP-SHP Hükümeti güvenoyu alıp çalışmalarına başlayalı henüz on gün olmuştu. Buna rağmen Başbakan Süleyman Demirel, Maliye ve Gümrük Bakanı Sümer Oral ile Bayındırlık ve İskân Bakanı Onur Kumbaracıbaşı'nı iş konseyi toplantısına göndermişti.

Türk kanadına başkanlık eden Nihat Gökyiğit'e göre bu tablo, BDT'nin başını çeken Rusya Federasyonu'nu fazlasıyla mutlu etmişti. Karşı kanada başkanlık eden Nikolay Melnikov, "Bu zor günlerde Türkiye'nin bize 350 milyon dolarlık kredi açmasını ve işadamlarını göndermelerini unutmayacağız" diyordu. Melnikov, o gün itibariyle riskli gibi görünen ortama rağmen burada herkesi çok büyük bir geleceğin beklediğini söylüyor ve Türklere "Kalın!" çağrısı yapıyordu. Nihat Gökyiğit'e göre ise, bütün yabancıların uçağa binip bir an evvel gitmeye çalıştığı bir zamanda Türk heyetinin orada bulunuyor olması, zaten bu konudaki kararlılığının bir göstergesiydi. Nitekim Türk-Sovyet İş Konseyi hızla kendini yeni koşullara uyduracak ve çalışmalarını ilerleyen günlerde BDT İş Konseyleri adıyla yeni koşullara uygun bir şekilde sürdürmeye devam edecekti.

Yunan dostluğuna doğru: Türk-Yunan İş Konseyi

Turgut Özal 1983'te iktidara geldiği zaman, Türkiye ile Yunanistan arasındaki kronikleşmiş sorunlar çözümsüz bir şekilde ortada durmaktaydı. İki ülke arasındaki soğukluğun temelinde, Ege ve Kıbrıs sorunları yer alıyordu. Ege'de 1930'lu yıllardan beri süregelen karasuları ve kıta sahanlığı anlaşmazlığı, 1973'te Türkiye'nin Ege kıta sahanlığında petrol arayacağını duyurması üzerine daha da yoğunluk kazanmış, 1974'teki Kıbrıs Barış Harekâtı da her iki ülkenin bu konuyu güvenlik kaygıları çerçevesinde ele almaya başlamasına neden olmuştu. Durum, Yunanistan'ın 6 millik karasularını 1982 tarihli BM Deniz Hukuku Sözleşmesi'ne dayanarak 12 mile çıkaracağını açıklamasıyla daha da içinden çıkılmaz bir hal almıştı. Türkiye, Yunanistan'ın bu açıklamasına şiddetli tepki göstererek, bu yönde alınacak bir kararın "casus belli" (savaş nedeni) sayılacağını bildirmişti. Böylece sorun bir kez daha kilitlenmiş, 1981'de iktidara geçen Başbakan Andreas Papandreu'nun bu konudaki taviz vermez tutumu da gerginliği biraz daha artırmıştı. Yunanistan başbakanı, "Türk askerleri Kıbrıs'tan çekilmedikçe ve Ege'de iki tarafın da tanıdığı bir legal statü olmadıkça diyalog mümkün değildir" diyerek tüm kapıları kapatmaktaydı.[98]

Oysa Başbakan Özal, bunun tam tersi bir yaklaşımla, Türk-Yunan probleminin giderilmesi yönünde bir siyaset benimsemişti. Özal'ın başbakan olarak ilk icraatlarından biri, Dışişleri'ne danışmaya dahi gerek görmeden, Yunan vatandaşlarına karşı uygulanan vizeyi tek taraflı olarak kaldırmak oldu. Bu jesti diğerleri izledi; hatta Özal bu konuda muhalefetin ciddi eleştirilerine maruz kaldı.[99] Özal'ın 1986'daki Davos Zirvesi'nde Papandreu ile kahvaltıda bir araya gelme arzusu ise, Yunan başbakanının randevuyu tek taraflı iptal etmesi nedeniyle gerçekleşmedi. Özal, aynı yıl Yunan Vradini gazetesine verdiği demeçte Türkiye'nin Yunanistan için bir tehdit teşkil etmediğini, iki ülke arasındaki gerilimlerin tümüyle yapay olduğunu ve Yunan hükümetinin artık önyargılı davranmaktan vazgeçmesi gerektiğini açıkladı. Atina'nın görüşme çağrılarını reddettiğini, oysa bunun bir yükümlülük olduğunu belirten Özal, "1983'ten bu yana ticaret ve turizm işbirliğini önerdik, vizeyi tek taraflı kaldırdık, sınırların ihlal edilmemesini öngören dostluk anlaşması önerdik, daha fazla ne yapabileceğimizi merak ediyorum" dedi.[100] Ama bundan sadece bir hafta sonra Papandreu, Lahey'de toplanan AET zirvesine "Türk tehdidini" içeren bir yazılı metin sunarak Türkiye aleyhine bir kampanya başlattı. Papandreu, AET ülkelerinden, "saldırgan" ve "işgalci" olarak nitelendirdiği Türkiye'ye karşı açık bir tavır almalarını istiyordu.[101]

İki ülke arasında her zaman mevcut olan gerilim, 1987 Mart'ında Yunanistan'ın Kuzey Ege'de petrol aramaya yönelik girişimleri nedeniyle doruğuna ulaştı. Yunan hükümetinin, yabancı ağırlıklı Kuzey Ege Petrol Şirketi'nin uluslararası anlaşmalara aykırı bir biçimde Taşoz açıklarında sondaj yapacağını açıklaması, Türk hükümetinin protestolarına yol açtı. Türkiye de, Ege'yi bir Yunan denizi olarak gören Yunanistan'ın bu hareketine, kendi petrol araştırma gemisini Ege'ye çıkartarak karşılık vereceğini açıkladı.[102] İlerleyen günlerde iki taraf arasında sözlü bir çatışmaya yol açan bu gerilim, bir anda iki ülkeyi savaşın eşiğine getirdi. Ege'de petrol aramak üzere sismik araştırmalar yapacak olan Hora

"Evren'le aynı görüşte değiliz"

Milliyet Halk Gazetesi

28 MART 1987

Ordu teyakkuzda. İlk hareket Yunanistan'dan beklenecek. Hora'ya saldırı savaş nedeni olacak

Yunan savaş gemileri, adalara doğru gidiyor. İhtiyatlar askere çağrıldı. Bir ABD üssü kapatıldı

ELLER TETİKTE

BUGÜN

"EHVEN-İ ŞER"

TÜRKİYE TEHDİT EDİYOR! SAVAŞ TEHLİKESİ VAR!..

İMDAAAT!..

Özal'dan nasihat: "Yunanistan için büyük fecaat olur"

NATO devrede

Atina, Bozer'e "Gelme" dedi

(Sismik-1) gemisinin savaş gemilerinin eşliğinde denize açılacağı açıklandı. Ordu alarma geçirildi. Hora'ya herhangi bir müdahalenin savaş sebebi sayılacağı açıklandı. Buna karşılık Yunan savaş gemileri de adalara doğru hareketlendi. Yunan ordusu ihtiyatları askere çağırdı. Yunanistan Dışişleri Bakanı Papulyas, muhtemel bir savaşa karşı Bulgaristan'dan yardım istedi.[103] Ancak Türkiye, NATO'nun ve Washington'un arabulucuk girişimleri sonucunda Yunanistan ile savaşa yol açabilecek petrol arama girişimlerini son dakikada durdurarak krizin patlamaya dönüşmesini engelledi.

NATO üyesi iki müttefik ülkenin neredeyse savaşın eşiğinden dönmesi, tüm dünyada olduğu kadar, iki ülke halkları arasında da büyük kaygıya neden olmuştu. Aynı günlerde, tarihsel bağlarla birbirine bağlı olan ve ortak kültürleri paylaşan iki halkın dostluk ilişkilerini pekiştirmek için sivil bir inisiyatif olarak 13 Nisan 1987 tarihinde Türkiye-Yunanistan Dostluk

Tarihte Türkiye ve Yunanistan birkaç kez savaşın eşiğine geldiler. Bunlardan biri de, Türk-Yunan İş Konseyi'nin kurulmasından hemen önce 1987 yılında yaşandı.

Derneği kuruldu. Derneğin Türk kurucuları arasında Prof. Ekrem Akurgal, Aziz Nesin, Prof. Rona Aybay, Panayot Abacı ve Oğuz Aral gibi isimler bulunuyordu. Aslında bu girişimin kökleri çok daha eskiye uzanıyordu. Atatürk ile Venizelos arasındaki dostluğu sürdürmek amacıyla 1950'li yıllarda Yunanistan'da Türk-Yunan Dostluk Derneği kurulmuş, buna karşılık aynı yıllarda İstanbul'da, Fahrettin Kerim Gökay'ın öncülüğünde Türk-Elen Dostluk Cemiyeti oluşturulmuştu. Ne var ki bu barışçı çabalar cunta dönemlerinde önemli ölçüde sekteye uğramıştı. 1974'teki Kıbrıs Harekâtı'ndan sonra gerginliğin giderek tırmanması ve iki ülkenin birkaç kez savaşın eşiğine gelmesi üzerine, 1978'de Aziz Nesin öncülüğünde bir grup Türk aydını ve İstanbullu Rum, Atina'ya giderek Mikis Theodorakis'i ziyaret etmişti. Bu görüşmede kalıcı bir barış için dış etkilerden kurtulmak gerektiği konusunda iki tarafta da bir fikir birliği oluşmuş ve bu yöndeki çalışmaların sürdürülmesi için bir Türk-Yunan Dostluk Derneği'nin kurulmasına karar verilmişti.[104]

Türk ve Yunan başbakanlarını Davos Zirvesi'nde bir araya getirme fikri Tarık Şara ve Klaus Schwab tarafından uygulamaya konuldu. Özal ve Schwab, buluşma öncesinde Davos'ta (1988).

Dernek, 1979'da karşılıklı olarak Türkiye ve Yunanistan'da kuruldu. Her iki tarafın katkılarıyla, barış ve yumuşamaya yönelik çeşitli etkinlikler düzenlendi. Ancak Türkiye'de 12 Eylül Darbesi, Yunanistan'da da aşırı milliyetçi çevrelerin baskısı, derneklerin etkin bir şekilde çalışmasını engelledi. Hatta iktidardaki PASOK'a bağlı bazı politikacılar, derneğin kapatılması yönünde bazı girişimlerde bulundular. Ancak iki ülkenin sanatçı ve aydınlarının sahiplendiği yakınlaşma çabaları bu baskılara rağmen devam etti. Örneğin Zülfü Livaneli ve Mikis Theodorakis tarafından ortak gerçekleştirilen "Güneş Topla Benim İçin" adlı albüm, 1986'da Altın Plak ödülüne layık görüldü. Theodorakis'in ödülü almak için İstanbul'a gelişinde, Türk-Yunan Dostluk Derneği'nin yeniden canlandırılmasına karar verildi. Dernek, resmen 13 Nisan 1987 tarihinde hayata geçti.

İki ülkenin 1987 Mart'ında savaşın eşiğinden dönmesinden sadece 15 gün sonra kurulan dernek, bir kez daha hem Yunan tarafında, hem de Türk tarafında, fanatik milliyetçilerin tepkilerine yol açtı. Mikis Theodorakis kendi ülkesinde "Türk dostu" olmakla suçlanırken, girişimin öncülerinden yazar Aziz Nesin ve müzik adamı Zülfü Livaneli de bazı çevrelerce "Yunansever" ilan edildi. 1980 yılında benzer bir şekilde iki ülkenin aydınları tarafından kurulan Abdi İpekçi Dostluk ve Barış Ödülü gibi, Türk-Yunan Dostluk Derneği de, iki ülkenin halkları arasında gerçek bir dostluğun inşa edilemeyeceğini öne süren kesimlerce "ulusal davaya ve çıkarlara ihanet" olarak değerlendirildi. Oysa, 1986 yılında Türkiye ve Yunanistan'da eşzamanlı olarak yapılan bir ankete göre Türklerin yarısından fazlası, Yunanlıların ise en az yüzde 60'ı, iki ülke arasında gerçek bir düşmanlık olmadığına inanmaktaydı. Anket sonuçlarına göre Türk-Yunan ilişkilerinin olumsuz seyretmesindeki en büyük etken, dış faktörlerdi.[105]

İki halk, gerçekten de savaş istemiyordu. Özal ise, Türkiye'nin Yunan politikasını düşmanlık değil, dostluk üzerine inşa ettiğini defalarca açıklamıştı. Nitekim 1987 Nisan'ında Türkiye'yi ziyaret eden Yeni Demokrasi Partisi Milletvekili ve Eski Sanayi Bakanı Paleokrassas, Türkiye'nin Yunanistan'la gerçekten savaş istemediğine ikna olduğunu ve Başbakan Turgut Özal'ın Türk-Yunan ekonomik ilişkilerinin gelişmesine büyük destek verdiğini söylüyordu.[106] Bu arada kimsenin fazla dikkatini çekmeyen ilginç noktalardan biri, gerilimin en yüksek noktaya ulaştığı günlerde, Yunanistan'ın önde gelen bağımsız politikacılarından biri olan Yanis Butos'un kamuoyunun ve çeşitli kesimlerin görüşlerini öğrenmek üzere Türkiye'yi ziyaret etmesiydi. Butos'un bu gezisini haber yapan haftalık Pondiki dergisi, Türkiye'yi ziyaret eden Yanis Butos'un görüşme programında işadamı Şarık Tara ve Vehbi Koç'un da bulunduğunu ve bu iki ismin Türk-Yunan ilişkileri konusunda yakın bir gelecekte bazı girişimlerde bulunacaklarını öne sürmüştü. Dergide Tara ve Koç'un profillerine de yer verilmiş ve Şarık Tara'nın Makedonya doğumlu olduğuna dikkat çekilmişti.[107]

Gerçekten de Türk-Yunan ilişkilerinin düzelmesi yolunda çok büyük bir adım olan Davos'taki 30 Ocak 1988 tarihli Özal-Papandreu buluşmasının başmimarı Şarık Tara olacaktı. Şarık Tara'ya göre bu buluşmanın ilk adımı, bir Davos toplantısından sonra Şarık Tara ve Klaus Schwab'ın, bir sonraki sene Davos'ta Turgut Özal'la Papandreu'yu nasıl buluşturabileceklerine dair planlar yapmasıyla atılmıştı. Böyle bir buluşmaya Özal hemen evet diyeceği için esas sorun, Papandreu'nun gelmesini sağlamaktaydı. Şarık Tara, bu amaçla bir Bilderberg toplantısında tanıştığı Yunanistan'ın önemli işadamlarından armatör Kosta Karras'la da görüşecek, hatta son derece kötü giden Türk-Yunan ilişkilerinde nasıl bir düzelme sağlanabileceği konusunu değerlendirmek üzere Emre Gönensay ve Yıldırım Aktürk gibi isimlerle birlikte Kosta Karras'ın Londra'daki evinde bir toplantıya katılacaktı. Sonunda, Yunanlı işadamının ve Klaus Schwab'ın da gayretleriyle Papandreu, bir sonraki Davos toplantısında Özal'la buluşmayı kabul edecekti.[108]

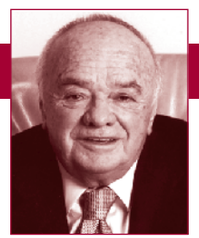
31 Ocak 1988 tarihli gazeteler, Yunanistan Başbakanı Andreas Papandreu ile Turgut Özal'ın dört yıl aradan sonra ilk kez Davos'ta "Çiftetelli Türkiye" adlı Yunan şarkısı eşliğinde bir araya geldiğini haber veriyordu. Gazetelere yansıyan haberlere göre çok olumlu geçen görüşmede iki ülke arasında ekonomi, ticaret ve turizmde işbirliğini geliştirme kararının yanı sıra Ege'de karşılıklı tahriklerden kaçınmak ve anlaşmazlıkları müzakereler yoluyla uluslararası platformlarda çözümlemek yönünde bir görüş ortaya çıkmıştı.[109] İki liderin beklenmedik ölçüde sıcak bir ortamda gerçekleşen görüşmesinden çıkan ortak kararlardan bir diğeri de, iki ülke arasında ekonomik ilişkileri geliştirmek üzere bir iş konseyinin kurulmasıydı. Konseyin

kuruluş çalışmalarını Türk tarafında Şarık Tara, Yunan tarafında ise Theodore Papaleksopulos yürütecekti. Şarık Tara, tarihi buluşmanın o duygusal atmosferi içinde Özal tarafından Türk-Yunan İş Konseyi'ni kurmakla nasıl görevlendirildiğini şöyle anımsıyor:

Özal'ı bıraksam yanağından da öperdi ama Papandreu biraz daha dikkatli davrandı. Etraftaki herkesin gözleri yaşarmıştı, bazıları hıçkırarak ağlıyordu. Muvaffak olmuştuk. Daha sonra Özal beni çağırdı ve Türk-Yunan İş Konseyi'nin başına geçmemi istedi.[110]

Buluşmanın ertesi sabahında iki ülkenin başbakanları tarafından gazetecilere ortak bir kahvaltı verildi. Kahvaltıdan sonra yayımlanan ortak deklarasyonda, iki lider arasında direkt bir telefon hattının kurulacağı ve yılda en az bir kez bir araya gelecekleri belirtiliyordu. Ayrıca deklarasyonun 7. maddesi, iki ülke arasında ortak bir "ticaret ve sanayi odası" veya bir "iş konseyi"nin kurulmasıyla ilgiliydi:

Başbakanlar iki komite kurmayı kararlaştırmışlardır. Bu komitelerden biri ekonomik işbirliği, ortak teşebbüs, ticaret, turizm, haberleşme, kültürel mübadele gibi işbirliği imkânlarını araştıracak, diğeri sorun alanlarını tanımlayacak, görüş farklılıkları arasındaki mesafeyi kapatma imkânlarını araştıracak, kalıcı çözümlere doğru hareket edecektir. Bu komitelerin çalışmalarında kaydedilecek gelişmeler başbakanlar tarafından gözden geçirilecektir. Başbakanlar, bu cümleden olarak sivil ve askeri şahsiyetler, işadamları ve basın mensupları arasında temasların başlatılmasına, teşvik edilmesi ve artırılmasına, bir iş konseyi ve ortak ticaret ve sanayi odası kurulmasına karar vermişlerdir.[111]



Şarık Tara (Türk-Japon ve Türk-Yunan İş Konseyleri Eski Başkanı)

Yunan İş Konseyi'nin kurulmasına Özal'la Papandreu Davos'ta karar verdiler

Biz konseyi hemen kurduk, Papaleksopulos'un konseyi kurması ise gecikti. Çünkü Yunanlılar birbirlerine girdiler. Kendi aralarında anlaşamadılar. Ben üç defa Atina'ya gittim, aralarını bulmak için.

Şimdi ben Davos'taydım. Bitti toplantı, Klaus'la (Schwab) ahbabız, onunla gelecek sene ne yapalım diye düşünüyoruz. Mesela o sene Rusya'dan meşhur bir gazeteciyi getirmiştik. Dedim ki, "Gelecek sene Turgut Özal'la Papandreu'yu buluşturalım. Turgut Bey'i ben hallederim, sen Papandreu'yu hallet." "Valla çok iyi fikir" dedi. Ben geldim, Turgut Bey'e söyledim; o hazır zaten, halletmek diye bir şey yok. Klaus üç defa gitti Atina'ya ve ikna etti sonunda.

Davos'ta, Belvedere Oteli'nin büyük salonunda bir çay vakti bir araya geldi heyetler. 50 tane Türk, 50 tane de Yunanlı vardı. Herkes ağlıyordu, o kadar duygulu bir andı. Çünkü millet barış istiyor, bozan politikacılar. Turgut Bey'le Papandreu geldiler, el sıkıştılar, bir köşede oturuyorlar. Turgut Bey biliyor benim Yunanlılarla aramın iyi olduğunu. Dedi ki, "Bazı şeyler konuştuk Papandreu'yla Türk-Yunan İş Konseyi'ni kurmak üzere. O burada Theodore Papaleksopulos'a bu görevi verdi. Çok iyi bir adammış. Senin de bu konuda tecrüben var, Türk-Yunan İş Konseyi'ni de sen kur."

Sonra konsey kurmak için ben İstanbul'a geldim. 10-20 telefonla 20-30 kişiyi toparladım ve konseyi hemen kurduk. Papaleksopulos'un konseyi kurması ise gecikti. Çünkü Yunanlılar birbirlerine girdiler. Ticaret Odası borsayla kavga ediyor, borsa onunla kavga ediyor... Yunan tarafındaki sıkıntının nedeni Türkiye'ye karşı bir reaksiyon değildi. Yunan tarafı kendi arasında anlaşamadı. Hepsi de meraklıydı, hep "Ben yapayım" diyordu; ama "Yap" dediğin zaman yapmıyordu. Hem hiç kimse sahip çıkmıyor, hem de herkes sahip çıkmak istiyordu. Ben üç defa Atina'ya gittim, aralarını bulmak için. Gittik onları barıştırdık. Yani böyle kuruldu Yunan İş Konseyi.

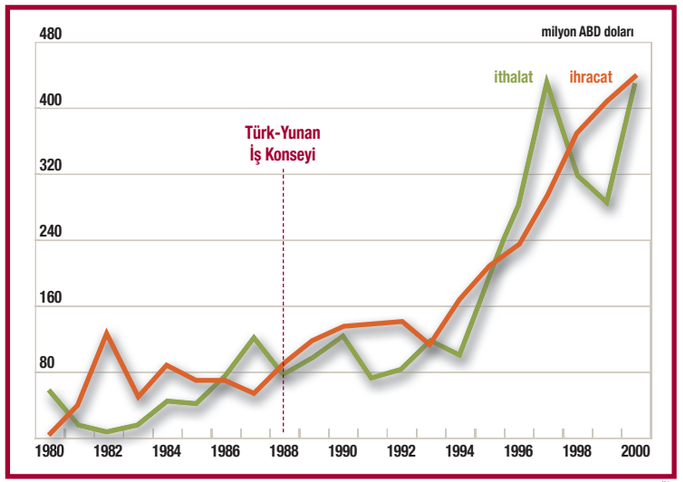
Kahvaltının bitimi ile birlikte, Türk ve Yunan işadamları bir araya gelerek Türk-Yunan İş Konseyi'nin ilk toplantısını yaptılar. Bu toplantıda Türk ve Yunan tarafında iki komite oluşturulması ve 18 Nisan'da bir grubun Atina'ya gitmesi, Atina'dan da Yunanlı bankacıların Türkiye'ye gelmeleri kararlaştırıldı. Karşılıklı olarak komiteler ithalat-ihracat, turizm, haberleşme, ulaştırma ve ticaret gibi konularda işbirliği yapacak, ayrıca iki ülkenin ekonomi ve turizm potansiyeli konusunda birer rapor hazırlayarak 18 Nisan'da görüşmeye başlayacaklardı. Davos'ta bulunan Türk ve Yunanlı işadamları çekirdek komiteyi oluşturacaklardı. Bundan sonraki toplantılar için her iki tarafta genişleme çalışmaları yapılarak kanatların en az 40'ar üyeli bir yapıya kavuşturulması sağlanacaktı.[112]

Şarık Tara'ya göre 40 kişilik Türk kanadını oluşturmak hiç de zor olmayacaktı. Zaten Davos'taki toplantıda hazır bulunan Doğan Bolak, Babür Kireç, Şerif Egeli, Yavuz Kılıç, Aykut Mutlu, Necati Akçağlılar, Nurettin Koçak, Mustafa Süzer, Ali Ramazanoğlu, Mehmet Ali Yılmaz ve Üzeyir Garih gibi isimlerin dışında, yoğun bir telefon trafiğiyle dört saat içinde 40 kişilik konsey kurulmuş olacaktı. Ancak Yunan tarafında muhatabın kim olacağı konusunda çıkan tartışmalar ve kurumlar arasındaki iletişimsizlik nedeniyle iş konseyinin kurulması epey uzayacaktı.

Davos'taki gelişmeler tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye ve Yunanistan'da da olumlu bir hava estirmişti. Davos'taki Dünya Ekonomik Forumu'nu organize eden ve aynı zamanda ENKA Holding'in yönetim kurulu üyesi olan Prof. Schwab, Şarık Tara'nın Özal onuruna verdiği yemekte yaptığı konuşmada, "Burada sadece Türkiye ile Yunanistan arasında tarihi bir görüşmeye tanık olmadık. Türkiye'nin Avrupa ile bütünleşmesi yolunda çok önemli bir adım atıldı" diyordu.[113]

Papandreu ve Özal arasındaki diyaloğun olumlu etkisi iş dünyasına da yansımıştı. Siyasi gerginlikten dolayı kopma noktasına gelen ticari ilişkiler yeniden canlanmaya başlamıştı. TOBB Başkanı Ali Coşkun'a göre Yunanlı işadamlarıyla Türk işadamları arasında geçmişte hiçbir gerginlik yokken, politik gerginlik yüzünden ticaret de durma noktasına gelmiş, 4-5 yıl önce başlatılan Türk-Yunan Ekonomik Komitesi çalışmaları da bu yüzden başarısızlığa uğramıştı. Ali Coşkun'a göre iki ülke arasında gelecekteki ticaretin ana unsurlarını turizm, denizcilik, balıkçılık, hammadde satışı ve sanayileşmiş ülkelerle kurulacak üçlü ortaklıklar oluşturacaktı. Coşkun, Yunanistan'la ticaret hacminin 2-3 yıl içinde 500 milyon dolara yükselmesinin beklendiğini söylüyordu.[114]

Özal'la birlikte Davos'a giden işadamları arasında yer alan Üzeyir Garih, orada yaptığı görüşmelerde Yunanlı işadamlarının



Kaynak: TÜİK

Türkiye ve Yunanistan arasındaki ticari ilişkiler 2000 yılı öncesinde paralel bir gelişme göstermekle birlikte arzu edilen seviyelere ulaşamadı.

Türkiye ile işbirliği fikrine son derece sıcak baktıklarını gördüğünü belirtiyordu.[115] Sonraki yıllarda Türk-Yunan İş Konseyi'nin başkanlığını yapacak olan Rahmi Koç'a göre konseyin kurulmasındaki en önemli amaç, iki ülke arasındaki iş hacmini "politikacıların riske edemeyecekleri" bir seviyeye çıkararak, Yunanistan'la Türkiye arasında "limoni" seyreden ilişkileri düzeltmekti. Ayrıca Yunanistan'da ekonominin daha çok hizmet sektörünün, Türkiye'de ise sanayinin üzerine oturuyor olması, iki ülke arasında birbirini tamamlayan bir işbirliği potansiyelini ortaya çıkarıyordu. Her iki ülkenin, Avrupa'nın en önemli turizm bölgelerinden biri olan Ege Denizi'nde komşu olması da, özellikle ortak turizm projeleri açısından o güne kadar hiç değerlendirilmemiş bir fırsat sunuyordu.[116]

İlk adımı İsviçre'nin Davos kentinde atılan Türk-Yunan İş Konseyi 4 Mart 1988 tarihinde Şarık Tara ve Theodore Papaleksopulos'un imzaladığı protokolle resmen kuruldu. Türk kanadının ilk yürütme kurulu şu isimlerden oluşuyordu: Şarık Tara (Başkan); Evren Artam (Başkan Yardımcısı); Selim Egeli (Başkan Yardımcısı); Bülent Şemiler (Üye); Necati Akçağlılar (Üye); Niko Maksimiyadis (Üye); Osman Kavala (Üye); Besim Tibuk (Üye); Selahattin Beyazıt (Üye). Yürütme kurulu ilk toplantısını 22 Mart 1988 tarihinde ENKA Holding binasında yaptı. Öncelikli gündem maddesi, Atina'da yapılacak olan ortak toplantının hazırlıklarıydı. Bunun dışında, konsey bünyesinde sekiz çalışma grubunun oluşturulmasına ve her çalışma grubunun başına üyeler arasından bir sorumlu atanmasına karar verildi. Söz konusu çalışma grupları sanayi, müteahhitlik, turizm, ilaç ve kimya, finansman ve sigorta, dış ticaret, madencilik ve taşımacılık olarak belirlenmişti.

Türk kanadının yapılandırılmasından sonra, 18 Nisan 1988 tarihinde aralarında Şarık Tara, Selim Egeli, Yıldırım Aktürk, Asaf Savaş Akad, Necati Akçağlılar, Nuri Akın, Sedat Aloğlu, Hasan Karamehmet, Niko Maksimyadis, Halit Narin, Ergun Özakat, Bülent Şemiler, Besim Tibuk ve Atilla Yurtçu gibi isimlerin yer aldığı 63 kişiden oluşan Türk kanadı, Birinci Ortak Toplantı'ya katılmak üzere Atina'ya hareket etti. Türk işadamları, Yunanlı meslektaşları tarafından oldukça sıcak karşılandılar. Toplantının açılış konuşmalarının vurgusu doğal olarak dostluk üzerineydi. Papaleksopulos, "Bir söz vardır, dostlar sınırları aşmazsa, ordular aşar denir. Biz dostlukların iki ülkenin de yararına olacağı inancındayız" derken, Şarık Tara, "Bizler komşuyuz. Komşu olmak, kardeşten de öte önemlidir" diyordu.[117]

Her iki taraftan toplam 150 civarında işadamının katıldığı ve iki gün süren ortak toplantıda dış ticaretten inşaata, ilaç sanayiinden turizme kadar pek çok konu gündeme geldi. Toplantının ardından hazırlanan ortak bildiride, hemen her sektörde rekabet halinde olan iki ekonomik yapıda somut bir işbirliğinin ilk aşamada proje bazında kolay olmayacağına dikkat çekiliyordu. Ancak bu ilk toplantının, "tarafların birbirleriyle el sıkışması ve korkularını yenmesi" bakımından çok olumlu bir başlangıç olduğunda her iki taraf da birleşiyordu.

Her iki başkanın sık sık birbirlerine sarılıp ellerini sıkmaları, iki taraf arasında oluşan sıcak atmosferin bir göstergesiydi. Toplantıya ilişkin bir başka güzel not ise, Türkiye Emlak Bankası'nın hazırladığı, Ege'nin iki yakasında kültür, yaşam ve ekonomik benzerlikleri işleyen ve Türkiye'yi tanıtan multivizyon gösterisinde izleyicilere, Yunanca "merhaba" anlamına gelen "kalimera" ile Türkçe "merhaba" kelimelerinin birleşiminden oluşan "kalimerhaba" şeklinde hitap edilmesiydi. Bu hitap, konsey üyeleri tarafından dakikalarca alkışlandı.[118]

Davos zirvesinden sonra Türk-Yunan ilişkilerini geliştirmek ve problemli konuları çözümlemek amacıyla planlanan karşılıklı ziyaretlerin ilkini Turgut Özal, 13 Haziran 1988 tarihinde Atina'ya giderek gerçekleştirdi. Beraberinde, işadamlarının da yer aldığı 170 kişilik bir heyetin bulunduğu Özal, 36 yıl aradan sonra Atina'yı ziyaret eden ilk Türk başbakan oldu. Özal'ın gelişi nedeniyle kentte çok geniş güvenlik önlemleri alınmıştı. Özal ve beraberindeki heyet, güvenlik nedeniyle şehrin 40 km uzağındaki Astir Palas'ta konaklatılmıştı. Özal'ın Atina'nın merkezine gidiş gelişleri büyük emniyet tedbirleri doğrultusunda yapılıyordu. Özal'ın geçtiği yol trafiğe kapatılırken, yolun iki yanında her 20 metrede bir polis olmak üzere bir güvenlik koridoru yaratılıyordu. Özal'ın Atina'da bulunduğu süre boyunca Kıbrıslı Rumlar ve Kürtler yoğun protesto gösterileri düzenlediler. O günleri, heyette bulunan milletvekillerinden Fevzi İşbaşaran şöyle anımsıyordu:

Yunanistan'a resmi bir ziyaretimiz vardı. 1989'du yanılmıyorsam. Davos Ruhu'nun akabinde. Türk başbakanının ilk ziyaretiydi bu... Yunanistan'a gittik. Yunan basını müthiş bir Türk düşmanlığı körüklüyor. Ama rahmetliyle resmi görüşmeler bittikten sonra otel odasında görüşürken dedi ki, "Ben

İlk kez Türk-Yunan İş Konseyi toplantısında ortaya çıkan "Kalimerhaba" sözü, o dönemde iki ülke arasındaki dostluk çağrısı için bir slogan haline geldi.

günün HABERİ

"Kalimerhaba" dediler

● Atina'da yapılan "Birinci Türk-Yunan İş Konseyi" toplantısı, Türkiye Emlak Bankası'nın "kalimerhaba" sözleriyle noktalanan "multivizyon" gösterisiyle sonuçlandı. Toplantı sonunda ortak bir bildiri yayınladı

● Yayınlanan bildiride, dış ticaretten elektronik sanayiine uzanan çeşitli sektörlerde işbirliği yapılabileceği vurgulandı. Yunanistan ve Türkiye'nin "tek turizm sahası" olarak ele alınması gereği de dile getirildi

TÜRK işadamları ile Yunan işadamlarının Atina'da bir araya getiren ve üç gün karşılıklı görüşmelerle geçen "Birinci Türk-Yunan Ortak Ekonomik İş Konseyi", yayınlanan umut verici ortak bildiriyle sonuçlandı. Türk ve Yunanlı 150 işadamının ana sektörleri temsilen katıldığı toplantı sonunda, ikinci toplantının 5 Ekim'de İstanbul'da yapılması kararı alındı. Son gün, Türkiye Emlak Bankası'nın hazırladığı, Ege'nin iki yakasında kültür, yaşam ve ekonomik benzerlikleri işleyen ve Türkiye'yi tanıtan "multivizyon" gösterisinde, Yunanca "merhaba" anlamına gelen "kalimera" ile Türkçe'deki "merhaba" kelimelerinin birleştirilerek "Kalimerhaba" diye izleyenlere seslenilmesi, ayakta alkışlandı.

Taraflar birbirleriyle hemen her sektörde rekabetinde olan iki ekonomik yapıda somut işbirliğinin ilk aşamada proje bazında kolay olmadığı görüşünü savundular. Ne var ki, "Bu ilk toplantıdan tarafların birbirleriyle el sıkışması ve korkularını yenmesi açısından" çok olumlu bir başlangıç olduğu mesajı çıktı.

Pazartesi günü yapılan ve sanayi, müteahhitlik, turizm, dış ticaret, taşımacılık, finansman ve sigorta, madencilik, ilaç çalışma gruplarının sektör bazında işbirliğini araştıran toplantılarından çıkan sonuçlar, dün raporlar halinde açıklandı. Bu raporlardan çıkan sonuçlar özetle şöyle:

DIŞ TİCARET: Her iki ülke gümrüklerinin Ortak Pazar ölçüleri de dikkate alınarak, belli bir uyuma getirilmesi gerekiyor. İki ülke de, üçüncü ülkelere yapılacak ihracatta, ortak iş yapma potansiyeline sahipler.

MÜTEAHHİTLİK: İki tarafın müteahhitlik firmaları, her alanda, özellikle doğal gaz boru hattı yapımında ortak iş yapabilirler. İlişkilerin geliştirilmesi, somut meyvelerini mutlaka verecektir.

DENİZ TAŞIMACILIĞI: Son derece dinamik taşıma kapasitesi ve gemicilikte yetişmiş insan gücüne sahip Yunan tarafı, yaşlı bir deniz filosuna sahip olan Türkiye'ye çeşitli alanlarda katkıda bulunabilir.

İLAÇ SANAYİİ: Bu sanayi kolunda taraflar ortak araştırmalara girebilirler. Özellikle yüksek teknolojinin geliştirilmesi ve firmalar arasında yeni bir eşgüt bulunması, işbirliğini hızlandıracaktır.

OTOMOTİV SANAYİİ: Yunan otomotiv sanayiinin 1600 cc'lik otomobillerin üretiminde yoğunlaşmış olması, Türk otomotiv sanayii ile işbirliğini imkânsız kılmasına karşılık, yedek parça alışverişinde işbirliği doğabilir.

ELEKTRONİK SANAYİİ: Her iki taraf işbirliğine hazırdır. Ancak, karşılıklı toplantıların devam etmesi, ülkelerin bu sanayi kolundaki potansiyel güçlerini birleştirebilme sonuçlarını getirebilir.

TEKSTİL SANAYİİ: Yunan tarafı, Türk tekstil sanayiinin sübvansiyonlarla korunduğu görüşünü ortaya attı. Ne var ki Türk tarafı, sübvansiyonların kaldığını ve Ortak Pazar ölçülerinin geçerli olmaya başladığını açıkladı. İki taraf, AET kotaları üzerinde durdu ve işbirliğinin geliştirilmesine açık olduklarını belirtti.

GIDA VE İÇKİ: Her iki taraf, ortak yatırımlarını yapılabileceği görüşünde birleşti. Fakat, bunun için yatırım garantilerinin öncelikle geliştirilmesi istendi.

TURİZM: Köklü Yunan turizm sektörüne karşılık, Türk turizminin hızla büyümesi, her iki ülkenin "tek turizm sahası" olarak ele alınması gereğini ortaya koyuyor. Bu nedenle, Türk turizmcilerinin Türklerin Yunanistan'a seyahatini pahalı kılan 100 dolarlık konut fonunun azaltılması konusunda, Yunan turizmcilerinin de Türkiye konulan vizenin kaldırılması konusunda hükümetlerine önerı götürmeleri kararlaştırıldı. Ayrıca, ulaşım zorluklarını ortadan kaldıracak tedbirlerin hızla alınması, doğal çevreyi korumak konusundaki önlemlerin bir disipline bağlanması konularında bir fikir birliğine varıldı.

SAVUNMA HARCAMALARI: Çalışma gruplarının raporlarından sonra basına açıklanan bildiride, "Bu ilk toplantıda tarafların birbirlerini tanımasında son derece umut verici bir adım olduğu" fikri işlendi. Yunan Türk İş Konseyi Başkanı Teodoros Papaleksopulos ile Türk-Yunan İş Konseyi Başkanı Şarık Tara'nın sık sık birbirlerine sarılıp, birbirlerinin ellerini sıkmalarıyla noktalanan toplantıların, Başbakan Turgut Özal'ın Yunanistan'a yapacağı ziyaret için olumlu bir zemin yarattığı çıkarılandı.

Toplantıyla ilgili bir başka yorum da, her iki ülkenin bütçelerinde büyük pay tutan savunma harcamalarının kısılmasına gidecek yolu açabileceği noktasında düğümlendi. Nitekim, Türk tarafı Başkanı Şarık Tara, "Bir F-16, bir hastanedir" şeklinde bir örnek verdi. Yunanlı işadamları da, "Başbakan Papandreu'nun seçim stratejisini Türkiye'yle Davos'ta başlayan barış ortamı üzerine kurduğunu ve bunun Yunan savunma harcamalarını etkileyebileceğini" belirttiler.

(ATİNA, MİLLİYET)

Olumlu başlangıç Atina'da üç gün süren "Birinci Türk - Yunan Ortak Ekonomik İş Konseyi" toplantısı umut verici bir ortak bildiriyle sonuçlandı. Taraflar, bu ilk toplantıyı el sıkışılması ve korkuların yenilmesi açısından çok olumlu bir başlangıç olarak değerlendirdiler. Taraflar toplantı masasında (soldan sağa): Selim Egeli, Konstantin Politis, Halit Narin, Teodoros Papaleksopulos, Şarık Tara, Yorgi Avramidis ve Evren Artam.

Yunan halkının bunlar gibi düşündüklerini sanmıyorum. Bizde olduğu gibi burada da basın körüklüyor ama iki halk birbirini seviyor galiba!" Sabah kalktık. Meçhul Asker Anıtı'na çelenk koyacağız. Bizim heyeti 16 bin polis koruyor. Tam şehrin kalabalık yerine geldik, ana caddeye. Özal şoföre, "Dur ineceğim ben" dedi. Korumalar şok oldu, adam durdu, biz indik. Bütün telsizler karıştı. Papandreu ve hükümet üyelerine "Özal indi, yürüyor" yollu mesajlar geçiyorlar. Özal Yunanlıların dükkânlarına girdi, ellerini sıktı, balkonlara selam verdi. Türk başbakanına inanılmaz bir sevgi gördüm orada. Hayretlere düştüm, sonra akşam anlattıklarını düşündüm. Meğer doğruymuş. Epey yürüdük. İnsanların ellerini sıktı. Yunanlılar da çok memnun oldular. Akşam geldik, yemeğe oturduk. Papandreu tabii çok şaşkındı. "Mr. Özal, böyle yapmışsınız" dedi. Özal da, "Evet, çok daha iyi oldu. Çıktım yürüdüm" dedi. Papandreu çok bozuldu, basın çok bozuldu. Ertesi gün basın tek kelime yazmadı bunu.[119]

Papandreu ile bir araya gelen Özal, "Daha iyi karşılıklı anlayış ortamı sağlayacak bir yumuşama, ancak ekonomik konularda somut sonuçlar elde edilerek sağlanabilir. Bu nedenle iki ülke arasındaki ilişkilerin lokomotifi ekonomik konular olmalıdır" diyordu.[120] Özal'ın öne sürdüğü bu tez, Türk-Yunan İş Konseyi'nden beklenenleri de özetler nitelikteydi. Buna karşılık Yunanistan Başbakanı Papandreu, ilişkilerin geleceğini siyasi içerikli bir konuya bağlamayı tercih ediyordu: "Kıbrıs sorunu, Türkiye ile Yunanistan arasındaki ilişkileri 1974 yılından bu yana etkilemektedir. Eğer Türk-Yunan ilişkilerinin ilerlemesini istiyorsak, bu ancak Kıbrıs sorununun çözülmesiyle mümkün olur. Bu sorunun çözümü, adadan Türk askerlerinin çekilmesine bağlıdır."[121]

İki tarafın bakış açısındaki bu farklılık, Türk-Yunan İş Konseyi'nin çalışmalarında da hissediliyordu. Şarık Tara'dan sonra 1993 yılında Türk-Yunan İş Konseyi'nin başkanlığını devralan Rahmi Koç'a göre Yunanlılar, bire bir ilişkilerde çok sıcak kanlı insanlar oldukları halde, bir araya geldikleri zaman –büyük olasılıkla hükümetlerinden çekindikleri ve antipatik olmak istemedikleri için– işbirliği önerilerine karşı son derece çekingen davranıyorlardı. Rahmi Koç, Yunanlı işadamlarını işbirliği konusunda ikna etmekte yardımcı olması için Fener Rum Patriği Bartholomeos'la bile görüşerek kendisinden söz almış, ama yine de Yunan tarafındaki görünmez perdeyi kaldırmakta başarılı olamamıştı. Nitekim yaş meyve-sebze ihracatını iki ülkenin birbirine rakip olmayacak şekilde birlikte yapması, Ege Bölgesi'nin ortak bir turizm noktası olarak ilan edilmesi, küçük çocuklara yönelik bir değişim programının yürürlüğe konulması, Türk ve Yunan bankalarının karşılıklı şube açması, karşı ülke mallarına yönelik özel fuarlar düzenlenmesi ve iki ülke medyasında çıkan haberlerin karşı dile tercüme edilmesi gibi konularda Türk kanadının getirdiği önerilerin hiçbiri, başlangıçta heyecan uyandırmasına rağmen hayata geçmeyecekti.[122]

Rahmi Koç'a göre Türk tarafını motivasyon olarak epey olumsuz yönde etkileyen bu duruma istisna teşkil edebilecek iki somut gelişmeden birincisi, her şeye rağmen iki ülke arasındaki ticaret hacminin altı yıl içinde yaklaşık 300 milyon dolardan 900 milyon dolara yükselmesi, ikincisi de bugün 15 yaşına ulaşmış olan DenizTemiz Derneği'nin (TURMEPA) kurulmasıydı:

Türk-Yunan İş Konseyi başkanı olarak altı yıl Yunanlılarla bazı konularda işbirliği yapmaya çalıştım. Hiçbirinden istediğim sonucu alamadım. Atina'da bir toplantıda keyfimin kaçtığını gören Armatör George Livanos yanıma gelerek kendisinin HELMEPA'yı kurduğunu söyledi. Benim de TURMEPA'yı kurmam için bana tavsiyede bulundu. HELMEPA nedir diye sorduk, anlattı. Denizi temiz tutmak için çalışan bir kuruluş. Benim aklıma yattı bu fikir. HELMEPA o zaman 11 yaşındaydı. Biz buraya geldik, TURMEPA'yı kurduk ve ilk defa beraber çok sıkı bir çalışmaya giriştik. Hâlâ o çalışma devam ediyor. Tabii biz o gün tohumları attık orada, bugün neticeleri alınıyor.[123]

Rahmi Koç'a göre Türk-Yunan İş Konseyi'nin sonuç doğurmakta verimli

Türk-Yunan İş Konseyi'nin 6-7 Ekim 1988 tarihlerinde İstanbul'da yapılan ikinci ortak toplantısının başkanlık masası: (Soldan sağa) Çelik Kurdoğlu, Şerif Egeli, Şarık Tara, T. Papaleksopulos ve G. Avramides.

Şerif Egeli (Türk-Pakistan ve Türk-Ürdün İş Konseyleri Başkanı)

Yunanlıların çekingenliğine rağmen Yunan İş Konseyi en başarılılardan biri oldu

Yunanlı işadamlarının hepsi dostumuzdu, yatlarında tatil geçiriyorduk, beraber yemek yiyorduk, fakat iş konuşmasından hepsi kaçıyordu. Buna rağmen Yunan İş Konseyi bence çok muvaffak oldu.

Başarılı iş konseyleri arasına Yunan İş Konseyi'ni de mutlaka katmak lazım. Bence çok muvaffak olmuş bir iş konseyidir. Çünkü ilk başta iş konseyini kurmak için uğraşırken Yunanlı işadamlarından çok yakınlık gördük. Hepsi dostumuzdu, yatlarında tatil geçiriyorduk, beraber yemek yiyorduk, fakat iş konuşmasından hepsi kaçıyordu. Toplantılar birilerinin emriyle son dakikada iptal oluyordu. Başbakanımız Sayın Turgut Özal ile Atina'ya yapılan ilk seyahatte bizi Atina dışında Astir Palace diye bir otele koydular ve bu otelden Türk işadamlarının çıkmasını yasakladılar güvenlik nedeniyle. İki gün yalnız denize girdik, balık yedik otelde. Ancak Turgut Bey ile o zamanki İş Konseyi Başkanı Şarık Bey polis kordonu altında çıkıp girebiliyordu. Fakat tüm bunlara rağmen bizim ısrarımız, işin peşini bırakmamamız ve önce başkanlık eden Şarık Bey gibi, Rahmi Bey gibi üst seviyede insanların ağırlığının daha sonra da Selim Bey ile devam etmesi sayesinde, hele ki sonunda Sayın İsmail Cem ile Papandreu'nun bir araya gelmesiyle, bugün Türkiye'de en çok iş yaptığımız ve Türkiye'de en çok yatırım yapan Avrupa ülkelerinden bir tanesi haline geldi Yunanistan. Türk-Yunan İş Konseyi de bunun gelişmesini sağlayan bir mekanizma oldu, çok faydalı işler yaptı.

olamamasının nedenlerinden bir diğeri de, Yunanlıların kendi içinde organize olamamasıydı. Örneğin kuruluş aşamasında Yunan kanadını oluşturacak işadamlarının Atina'dan mı, yoksa Selanik'ten mi olması gerektiği giderek bir anlaşmazlık konusu haline gelmiş, hatta kavgaya dönüşmüştü. Rahmi Koç'la aynı düşünceyi paylaşan Şarık Tara'ya göre de Yunanlıların en temel sorunu, hele ki Türklerle işbirliği yapmak söz konusu olunca, kendi aralarında bir türlü fikir birliğine varamamalarıydı. Bu durum, esasen kültürel olarak birbirleriyle çok iyi anlaşan ve kolayca dost olan Türklerle Yunanlılar arasında arzu edilen ekonomik sonuçların alınmasını epeyce zorlaştırsa da, Türk-Yunan İş Konseyi'nin özellikle iki ülkeyi yakınlaştırmak konusundaki başarısını gölgelemeyecekti:

Yunanlılar kolay insanlar aslında. Bir Yunanlı, dünyanın en iyi arkadaşı. İki Yunanlı olunca dikkat edeceksin. Üç Yunanlı olunca çok zor. Çünkü kavga ediyorlar birbirleriyle; senle bir şey olmuyor. Yunanlıların bir özelliği, hangi partiden olursa olsun, Türkiye'ye karşı hükümetten çok çekinmeleri. Ama Türk-Yunan İş Konseyi için şunu söyleyebilirim ki, Türkiye ile Yunanistan'ın arasının düzelmesine en büyük sebeplerden bir tanesi odur.[124]

DEİK toplantısında dostluk mesajları

Yunan İşadamları Derneği Başkanı Ahanasse Lavidas, Patrik Bartholomeos ile Rahmi Koç

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) bünyesindeki Türk-Yunan İş Konseyi 3. Toplantısı dün Ceylan Intercontinental Otel'inde başladı. Forumun öğle yemeğine konuşmacı olarak katılan Rum Ortodoks Patriği I. Bartholomeos, "Eski yaraları iyileştirmezsek, mücadelede devam edersek, başka ülkeler ileri gider ve bizi geride bırakırlar. Nitekim bu oldu" dedi.

Açılış konuşmasını Türk-Yunan İş Konseyi Başkanı Rahmi Koç'un yaptığı forumun sabah ki oturumunda Devlet Bakanı Abdullah Gül de bir konuşma yaptı. Toplantı sonunda basın mensuplarının sorularını yanıtlayan Gül, hükümet olarak iki ülke işbirliği konusunda sunulacak projeleri destekleyeceklerini söyledi.

Türk-Yunan İş Konseyi Başkanı Rahmi Koç, "Bugün iki ülke arasında 422 milyon dolar olan iş hacmi, 2 milyar dolara çıktığında hiç bir siyasetçinin bunu elinin tersi ile itecediğini sanmıyorum" diye konuştu.

İkili ticaret hacminin artacağına dair çok kuvvetli duyumlar aldıklarını dile getiren Koç, iki ülke işadamlarının yatırım yapmaya hazırlandıklarını söyledi.

Toplantılarda turizm konusunda işbirliğinin öne çıkğını belirten Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı Feyyaz Berker de, "Toplantılarda iki ülke arasında neler yapılabileceğinin tartışıldı. Turizm konusunda önümüzdeki yıl için işbirliği ile ilgili bir çalışma yapılması önerildi. Önümüzdeki yıl bu çalışma gerçekleştirilecek" dedi.

Enka Holding Yönetim Kurulu Başkanı Şarık Tara ise böyle konuştu; "Yapılan toplantılarda Yunanlı işadamlarına yunu anlatmaya çalıştım. 'Laik Türkiye'ye arkanızı dönemeniz, radikal İslam ile bundan değiştiriniz'. Biz işadamları bu işi maddi menfaat gözeterek yapmıyoruz. Hepimiz bu memleket için çalışıyoruz."

İSTANBUL

Şarık Tara, Türk-Yunan İş Konseyi'nin İstanbul'daki ikinci ortak toplantısında Yunan heyetine rehberlik yapıyor.

Yunan tarafındaki iş örgütleri arasında işbirliği yaratmanın güçlüğünü gösteren örneklerden bir diğeri de, DEİK benzeri bir örgütün Yunanistan'da da kurulması için Papandreu tarafından başlatılan girişimlerin, DEİK'ten verilen her türlü desteğe rağmen, bu örgütü teşkil edecek kurumlar arasında işbirliği sağlanamadığı için başarısızlığa uğramasıydı.

Türk-Yunan İş Konseyi'nin 1990'lı yılların başındaki gündem konularından bir diğeri de, Türk-Yunan-Amerikan İş Konseyleri arasında ortaya çıkan üçlü işbirliği arayışıydı. Bu yönde yapılan çalışmalar, Rahmi Koç'a göre, 1996 sonunda Güneydoğu Avrupa İşbirliği Girişimi'nin (SECI) hayata geçmesinde önemli rol oynayacaktı:

SECI'nin doğmasına Amerikalılar önayak oldular. Onların buradaki konsepti Güneydoğu Avrupa ülkelerinin Avrupa Topluluğu'na girmesi için gerekli altyapının hazırlanmasıydı. Ambassador Richard Schifter'dı bu harekete yön veren. Biz New York ve Washington'dayken, kendisiyle görüşmüştüm. "Benim böyle bir fikrim var, sen ve öbür taraftan Kosta Karras yardımcı olur musunuz?" demişti. Hemen orada ce-

Rahmi Koç (Türk-Yunan İş Konseyi Eski Başkanı)

Görünmez bir el Yunanlıları hep engelledi

Ben Türk-Yunan İş Konseyi'nin başkanı olduğum zaman (1993) en önce Patrik hazretlerine gittim, "Siz bize yardım edin bu işbirliğinin olması için" dedim. O da söz verdi bana. Zengin ve meşhur Yunanlılara mesajımızı büyük ölçüde onun kanalından göndermiş olduk; çünkü onlar ne zaman buraya gelseler, bizle temas etmeseler bile doğrudan gidip önce Patrik hazretlerinin elini öpüyorlardı. Kimisi çocuğunu burada vaftiz etmek için getiriyordu. Ondan sonra Yunanlılarla teke tek dostluklar edinmeye başladık. Yunanlılarla bire bir dost olduğunuz zaman çok cana yakın, çok sempatik, çok sevecen, hizmetkâr ve mükrim insanlar. Ama grup oldukları zaman, hepsi yan yana geldiği zaman, bir iş konuşurken maalesef çok çekingen hareket ediyorlar ve ortaya çıkmak istemiyorlar. Çok kısa zamanda gördüm ki Yunanlılar hükümetlerinden yeşil ışık almadan katiyen kendi başlarına otonom olarak bir girişimde bulunmak istemiyorlar veya bulunmaktan endişe ediyorlar. Bunu birkaç defa gördük. Mesela bir ihracat bağlantısı kuruyoruz Yunanistan'la Türkiye arasında. Daha ziyade buradan oraya ihracat muayyen bir seviyeye gelince, bir görünmez el tutuyor ve orada durduruyor. O kadar ki, Yunanlılar bazı ihracat mallarının, örneğin gıda maddelerinin paketleri üzerinde "Made in Turkey" yazısını istemediler. Almanca yazdık üzerine ne olduğunu. "Ege Bölgesi'ni ortak bir turizm noktası olarak ilan edelim, reklamını yaparak Ege Bölgesi'ni beraber kalkındıralım" dedik, olmadı. Başka bir öneri olarak, dedik ki "Gençler, küçük çocuklar gelsin, 15 gün bizde kalsın misafir olarak; bizim çocuklar da onların ailelerinde kalsın", olmadı. Bir banka Atina'da şube açsın, onların bir bankası da burada şube açsın, diye önerdik. Ben o zaman Garanti Bankası'nın genel müdürü Akın Öngör'ü ikna ettim Atina'da şube açmaya. Fakat onlar buna da yanaşmadılar. Başka bir girişim olarak dedik ki "Siz orada bir fuar düzenleyin, biz mallarımızı orada teşhir edelim; biz de burada bir fuar yapalım, siz mallarınızı burada teşhir edin." Evet mevet dediler, biz heyecanla geldik, Odalar Birliği ile konuştuk, burada Sergi Sarayı'nın orada bir fuar yeri ayarladık, onlardan yine çıt yok! Çok üzüldüm buna. Ondan sonra bütün gazetecileri götürdüm oraya. O sefer karar verildi ki, bilhassa iki ülkeyi de ilgilendiren konularda onların gazetelerinde çıkan makaleler bize tercüme edilsin, bizde çıkanlar da onlara tercüme edilsin. Biz yaptık, onlar onu da yapmadılar. O olmadı, bu olmadı, şu olmadı... Konferanslar yapıldı, konuşmalar yapıldı, ama laftan ileri gidilemedi. Devamlı konuşmaların ardından bir hareket olmazsa insanın morali bozuluyor, bıkıyorsunuz artık bir noktadan sonra.

Yunanlılarla bire bir dost olduğunuz zaman çok cana yakın insanlar. Ama hükümetlerinden yeşil ışık almadan katiyen kendi başlarına otonom olarak bir girişimde bulunmak istemiyorlar. Veya bulunmaktan endişe ediyorlar.

vap vermedim, burada geldim araştırdım, nedir ne değildir diye. Sonuçta memnuniyetle oluruz dedik ve bu işi yürüttük. Ancak bu yapılanma içinde Yunanistan ve İtalya'ya karşı biz çok geride kaldık Türkiye olarak. Yunanlılarla İtalyanlar o bölgedeki ülkelerin ekonomilerini kendi etkileri altına almaya çalıştılar ve oralara yatırımlar yaptılar. Biz yapamadık. Bize nazaran onların hükümetleri bu girişimleri çok destekledi ve özel sektöre yardımcı oldu. Bizim hükümetimiz ise bunu yapmadı, çünkü o tarafa pek heyecanla bakmıyordu bizim bürokratlarımız.[125]

Türk-Yunan İş Konseyi'nin çalışmaları, iki ülke arasında dönem dönem yükselip alçalan gerginliklere ve projelerin hayata geçirilmesinde karşılaşılan zorluklara rağmen, esasen tüm sorunların siyasi nitelikte olduğunu kanıtlarcasına, işadamları arasında çok yakın dostlukların pekiştiği olumlu bir havada gelişip büyüdü. Rahmi Koç'a göre resmi yoldan kurulan ilişkiler, bir zaman sonra sıkı arkadaşlık ilişkilerine dönüştü ve işadamlarının tatil amaçlı karşılıklı ziyaretleri başladı. Kurulan sıkı dostlukların sonuçlarından biri de, Rahmi Koç'un DEİK vasıtasıyla tanıdığı Yunanlı armatör Nikos Vernikos'un antika niteliğindeki aile yadigârı buharlı bir römorkörü Rahmi Koç Müzesi'ne armağan etmesiydi.

Meral Gezgin (İKV Eski Başkanı)

DEİK, Türk-Yunan ilişkilerinin seyrini değiştirmiştir

Türk-Yunan İş Konseyi'nin inanılmaz bir işlevi yerine getirdiğine inanıyorum; gerek iki ülke arasındaki ilişkiler açısından, gerekse uluslararası kuruluşlarda ülkemizi ilgilendiren konuların ele alındığı platformlardaki sonuçlar açısından. Rahmi Koç'un başkan olduğu dönemdeydi, Atina'daki iş konseyi toplantısına Rahmi Bey'in girişimiyle çok kalabalık ve üst düzey bir heyet ile gitmiştik. Basının ilgisi de çok yoğundu. Ancak Yunan tarafından toplantıya katılanlar lobide yüzlerini dosyaların arkasına saklayarak dolaşıyor ve basın mensuplarına gözükmemeye çalışıyorlardı. İş konseyinin Türk kanadının öncülüğünde iki ülke ilişkilerinde büyük gelişme sağlandı. O tarihlerde iki ülke arasındaki dış ticaret hacminin sadece 200 milyon dolar olduğunu bile anımsamak, ne büyük gelişme yaşandığını gösteriyor. İlişkilerde büyük bir açılım sağlandı. Hem Yunanistan'ın Türkiye'ye ilişkin politikalarının değişmesinde, hem de AB'de Yunan vetolarının ortadan kalkmasında iş konseyi muazzam yarar sağladı. İş konseyinin lobi faaliyetleri çerçevesinde Yunanlı politikacılarla kamuoyuna pek yansımayan çok önemli görüşmeler yaptık. Bu görüşmelerin, örneğin Türkiye'nin Helsinki'de önünün açılmasında çok yardımı oldu. Hatta İsmail Cem-Yorgo Papandreu yakınlaşmasının bile temelleri bir DEİK toplantısında atıldı. İlk kez bir araya gelmeleri, tanışmaları, iş konseyinin oluşturduğu bir platformda oldu. Bunu, dörtlü toplantılar ve Richard Holbrooke'un çabaları izledi. İki ülkedeki depremler de halkların yakınlaşmasına katkıda bulundu. Şunu açıklıkla söyleyebilirim: DEİK, Türk dış politikasının seyrini değiştirmiştir. Bunun gerçekleşmesini sağlayan hem işadamlarına, hem de DEİK çalışanlarına Türkiye teşekkür borçludur.

Rahmi Koç'un başkan olduğu dönemdeydi, Atina'daki iş konseyi toplantısına çok kalabalık ve üst düzey bir heyet ile gitmiştik. Basının ilgisi de çok yoğundu. Yunan tarafındakiler ise lobide yüzlerini dosyaların arkasına saklayarak dolaşıyorlar ve basın mensuplarına gözükmemeye çalışıyorlardı.

Doğu'ya ilk kapı: Güney Kore İş Konseyi

Her zaman Uzakdoğu'nun başarılı ekonomilerini yakından izleyen Turgut Özal, "liberalleşme" çabaları için de Güney Kore'yi önemli bir örnek olarak görüyordu. Özal'a göre 1960'lı yılların başında Güney Kore, pek çok bakımdan Türkiye'nin gerisindeydi. 1960'ların başında iki ülkede de askeri darbeler oldu. Türkiye'de darbe ertesinde merkezi planlamaya dayalı, devletçiliğin ağır bastığı, himayeci bir uygulama başlatıldı. Güney Kore'de ise dışa açık, liberal bir ekonomi modeli seçildi. 1985'te Güney Kore, 20 milyar doları aşan ihracat hacmi ve kişi başına 2 bin doları aşan milli geliriyle Türkiye'nin çok ilerisine geçmişti. Elde ettiği bu başarı nedeniyle Güney Kore, Özal'ın dikkatle izlediği ve örnek aldığı ülkelerden biriydi.

1950-1953 yılları arasında Kuzey Kore'yle, zamanla uluslararası bir nitelik kazanacak olan çetin bir savaş yaşayan Güney Kore, bu savaşta kendisine askeri destek veren Tükiye ile tarih boyunca hep iyi ilişkiler içinde olmuştu. Ancak bu ilişkiler diplomatik boyutların fazla dışına çıkmamıştı. Türk şirketleriyle Güney Koreli şirketler arasındaki ticari ilişkiler ilk kez 1980'li yıllarda kuruldu. Ancak bu dönemde Türk şirketleri Güney Kore'ye daha çok tütün, çay ve domates gibi tarımsal ürünlerle sınırlı miktarda ihracat yapabiliyorken, Güney Kore'nin hızlı gelişen ekonomisi birçok üründe Japonya'ya alternatif olmaya başlamıştı. Özellikle beyaz eşya, elektronik ve otomotiv alanında Güney Koreli firmalar yavaş yavaş Türkiye'de dağıtım kanalı oluşturmaya ve tanıtıma başlamışlardı.

Sonradan Türk-Güney Kore İş Konseyi'nin uzun yıllar başkanlığını yürütecek olan Ali Kibar'a göre Türkiye ile Güney Kore arasındaki ikili ekonomik ilişkilerin önünü açacak olan esas geliş-

me, Turgut Özal'ın 1986 yılında bu ülkeyi ziyaret etmesiydi. Uzakdoğu gezisi kapsamında 4 Kasım-7 Kasım tarihleri arasında Güney Kore'ye uğrayan Başbakan Özal, burada Cumhurbaşkanı ChunDoo Hwan ve Başbakan Lho ShinJong ile birer görüşme gerçekleştirdi. Son derece sıcak geçen görüşmelerde, iki ülke arasındaki tarihe dayanan dostluk ortamı yeniden canlandı. Resmi görüşmelerin tamamlanmasından sonra Türkiye ile Güney Kore arasındaki yatırımların karşılıklı korunması ve teşviki anlaşması parafe edildi. Anlaşma ile iki ülkede yapılacak yatırımlara vergi ve teşvik tedbirleri konusunda eşitlik getiriliyordu. Ayrıca iki ülke yapacakları yatırımlarda "ayrıcalıklı ülke" statüsüne sahip olacaktı. Başbakanın beraberindeki Türk işadamları da Güney Koreli işadamları ile bir toplantı düzenledi. Toplantıda, TOBB Başkanı Ali Coşkun Türk ekonomisi ve yatırım imkânları konusunda bilgi verdi.[126] Türk işadamları da bu ülkenin sunduğu imkânlar hakkında yerinde bilgi sahibi oldular ve vizyon kazandılar.[127]

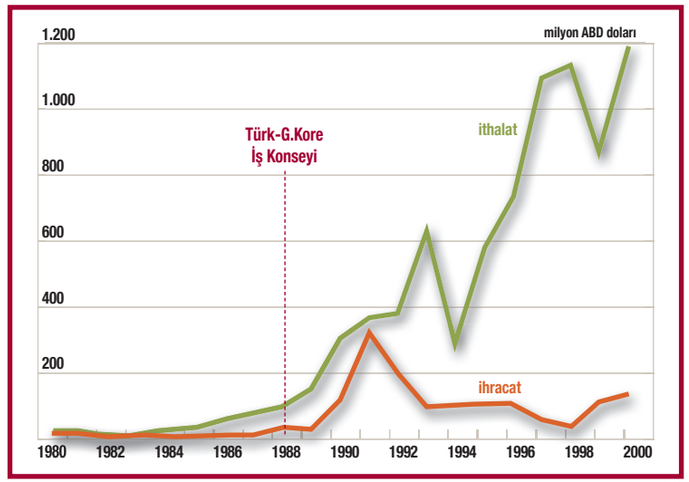
Türk-Güney Kore İş Konseyi'nin kuruluşu ise biraz "Özalvari" bir şekilde oldu. Hüsnü Özyeğin'in ifadesiyle kendisinin 1988'de iş konseyini kurmak üzere kolları sıvamasına neden olan şey, Turgut Özal'ın kendisini arayıp, "Hüsnü, Kore İş Konseyi başkanı olur musun?" diye sormasıydı.[128] Koreliler, Türkiye ile bir iş konseyi kurulması yönündeki girişimleri hem tarihe dayanan Türk-Kore yakınlaşması, hem de Türkiye'yi Avrupa'ya açılmak için olası bir "partner ülke" görmeleri nedeniyle sıcak karşıladılar. Konsey, 1988'in ilk aylarında faaliyete geçti; 14 Nisan tarihinde de ilk genel kurulunu gerçekleştirerek resmen kurulmuş oldu. Yapılan seçimde konsey başkanlığına Hüsnü Özyeğin seçildi. Ancak bu aşamada konseyin henüz bir karşı muhatabı yoktu: Özyeğin, kendi başkanlığında bir heyet oluşturarak bu amaç doğrultusunda birkaç kez Güney Kore'ye gitti.

İlk başta, karşı kanadı Kore Sanayi Federasyonu'nun kurması düşünülmüştü. Ancak daha sonra Kore Ticaret Müşavirliği tarafından muhatap kuruluşun Kore Ticaret ve Sanayi Odası olacağı açıklandı.[129] Genel kurul toplantısından bir ay sonra yapılan ilk yürütme kurulu toplantısıyla konseyin faaliyetleri hız kazandı. 18 Mayıs 1989 tarihli toplantıda iş konseyinin Türkiye kanadı başkanlığını Tahsin Karan devralırken, Hüsnü Özyeğin de başkan yardımcılığı görevini üstlendi. Aynı süreçte karşı kanadın kuruluşuyla ilgili prosedür de tamamlandı ve başkanlığına Hyundai Corporation Başkanı Young Kiem seçildi.

Bu süreçle kurumsallaşan Türk-Güney Kore İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısı, 3 Kasım 1989 tarihinde İstanbul'da yapıldı. TOBB Başkanı Ali Coşkun'un açılış konuşmasıyla başlayan toplantıya Türkiye kanadından 28, Kore kanadından ise 21 kişi katılmıştı. Konseyin kuruluş sözleşmesinin de resmen imzalandığı toplantıda iki kanadın temsilcileri tarafından gündeme getirilen temel başlıklar, müteahhitlik ve mühendislik alanlarında iki ülke arasında rekabet yerine işbirliğinin öne çıkarılması, gelecek üç ila beş yıla dönük yatırım hedeflerinin ve ticari hedeflerin saptanması, iki ülke arasındaki serbest ticaretin önündeki engellerin kaldırılması vb. şeklinde sıralanıyordu.[130]

İş konseyinin kuruluşunun hemen ertesinde, işadamlarının birbirlerini ve karşılıklı olarak ülkelerini daha iyi tanımaları için bir dizi seyahat düzenlendi. Kore ekonomisi büyük oranda Daewoo, Samsung, Goldstar, Hyundai, Ssangyong gibi 7-8 dev firma etrafında odaklandığı için, Türk kanadının birincil önceliği, bu şirketlerin yönetimini Türkiye'de yatırım yapma konusunda ikna etmekti. Nitekim sonraki yıllarda Hyundai ve Goldstar gibi Koreli firmaların Türkiye'de yatırım yapmasıyla ilişkiler daha da gelişti. Ancak Ali Kibar'a göre, Güney Kore'ye ilgi gösteren firmaların çoğunlukla ithalat ağırlıklı iş yapması ve mesafenin uzak olması nedeniyle konsey hep sınırlı üye sayısıyla yoluna devam etti.[131]

Hüsnü Özyeğin'e göre, Türk-Güney Kore İş Konseyi'nin kuruluşuna bizzat önayak olan Turgut Özal, Uzakdoğu'nun potansiyelini Türkiye'de ilk kavrayan kişilerden biriydi. Özal, Güney Kore dışında Japonya ile de ekonomik ilişkilere büyük önem veriyordu. DEİK bünyesinde ilk kurulan iş konseylerinden birinin Türk-Japon İş Konseyi olması, Özal'ın bu ülkeye olan yakın ilgisini gösteriyordu.



Kaynak: TÜİK

Türkiye'nin Güney Kore ile olan ticari ilişkilerinde zaman içinde Türkiye aleyhine büyük bir dengesizlik oluştuğu dikkatleri çekiyor.

Özal bana telefon açıp, "Hüsnü, Kore İş Konseyi başkanı olur musun?" diye sordu. Aslında Kore ile hiçbir işim yoktu, şimdi de yok, ama o konseyin kuruluşunu gerçekleştirdik.

Hüsnü Özyeğin (Türk-Güney Kore İş Konseyi Eski Başkanı)

Koreliler Türkiye ile işbirliği yapmaya çok açıktılar

Kore İş Konseyi başkanı olmam, tamamen rahmetli Özal'ın bana telefonu açıp, "Hüsnü, Kore İş Konseyi başkanı olur musun?" diye sormasıyla olmuştur. Sayın başbakanın istediği bir şeyi emir telakki ettim ve kabul ettim. Aslında Kore ile hiçbir işim yoktu, şimdi de yok, ama o konseyin kuruluşunu gerçekleştirdik. Kore'ye birkaç seyahatimiz oldu, Koreliler buraya geldiler. 1950'lerde Kore Savaşı'nda verdiğimiz destek nedeniyle Korelilerin Türkiye'ye bir şükran borcu vardı. Bizi kendilerine çok yakın hissediyorlardı. Ayrıca Türkiye, Avrupa Birliği'ne o zaman da aday bir ülkeydi. Koreliler o dönemde, Batı Avrupa'ya Türkiye üzerinden, Türkiye'de üretim yaparak girme potansiyelini düşündüler. Hem gümrük mevzuatı açısından, hem coğrafi ve lojistik sebepler açısından. Onun için Türkiye ile işbirliği yapmaya çok açıktılar. Ben inanıyorum ki Türkiye'deki birtakım Kore yatırımları sayesinde –Hyundai gibi, Goldstar televizyon fabrikası gibi– iki ülke arasındaki ilişkiler çok gelişmeye başladı. Zaten rahmetli Özal, Uzakdoğu'nun potansiyelini Türkiye'de ilk kavrayan kişilerden biriydi.

Akdeniz'in ötesi Afrika: Türk-Mağrip İş Konseyleri

Turgut Özal, Türkiye'nin dış ilişkilerinde Afrika'ya özel bir önem atfediyordu. Özellikle Fas, Tunus, Cezayir ve Libya gibi ülkeleri, zengin yeraltı kaynaklarına sahip olan Afrika'nın gelecekteki ticaret kapıları olarak gören Özal, bu ülkelerle iş konseyleri kurulması için TOBB Başkanı Ali Coşkun'u görevlendirmişti. Ancak Afrika ile ilişkileri güçlendirmek, her şeyden önce lojistik güçlüklerden dolayı kolay olmayacaktı. O dönemde herhangi bir Afrika ülkesine doğrudan uçak ya da gemi seferi olmadığı gibi, telefonla haberleşmek de olanaklı değildi. Afrika'daki bir ülkeye mal numunesi göndermek bile bazen aylar sürebiliyordu. Yine Afrika'daki herhangi bir ülke ile bankalar arası doğrudan işlem yapmak söz konusu değildi. Üstelik iş dünyasının Afrika'ya ilgisi yok denecek kadar azdı. Tüm bunlara rağmen 1990 yılında Tunus, Fas ve Cezayir İş Konseylerinin neredeyse pek çok Avrupa ülkesinden önce kurulması, Özal'ın bu konudaki uzak görüşlülüğünün bir göstergesiydi.

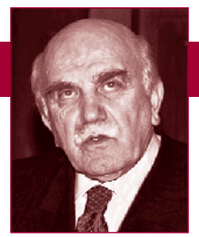
Türk-Tunus İş Konseyi

Kuzey Afrika'ya açılma politikasının doğrudan bir sonucu olarak DEİK'in 1990'ların başlarında bu coğrafyada kurduğu ilk iş konseyi olan Türk-Tunus İş Konseyi, gerçekte daha eski bir temele dayanıyordu. Nitekim, daha 1987 yılının Eylül ayında TOBB bünyesinde bir "Türk-Tunus Ekonomik İşbirliği Komitesi" kurulmuş ve bu ülkedeki çalışmalarına başlamıştı. Söz konusu komite, Özal'ın 21 Mayıs 1989'da resmi bir ziyaret için Tunus'a gitmesinden kısa bir zaman sonra, TOBB Yönetim Kurulu'nun 30 Haziran 1989 tarihli kararıyla Türk-Tunus İş Konseyi'ne dönüştürülmüştü. Özal, Tunus'ta bulunduğu sırada iki ülke arasındaki ticaret hacminin kolaylıkla 100 milyon dolarlara yükselebileceğini söylemiş ve iki ülke işadamlarının sık sık bir araya gelmelerinin önemine işaret etmişti.[133]

Türk-Tunus İş Konseyi, 21 Mayıs 1990 tarihinde ilk genel kurul toplantısını yaparak yürütme kurulunu oluşturdu. Yapılan oylamada başkanlığa Ali Coşkun, başkan yardımcılıklarına Atilla Artam ve Kenan Daysal, yürütme kurulu üyeliklerine de Hasan Tirali, Nurettin Ergücü, Mireille Chauris, Fahrettin Öztürk, Yaşar Yaman ve Süleyman Balçık seçildi. Faaliyetlerini "fuar, tanıtma ve kültürel ilişkiler komitesi" ve "tarıma dayalı sanayiler ve sanayi işbirliği komitesi" şeklinde iki komite aracılığıyla sürdürmeyi kararlaştıran iş konseyinin önündeki ilk önemli faaliyet, birkaç ay sonra yapılacak olan 4. İslam Ülkeleri Ticaret Fuarı idi.[134] Bu etkinlik, aynı zamanda Türk-Tunus İş Konseyi'nin İslam ülkeleriyle ticareti artırma yönünde oynayacağı rolün de habercisiydi.

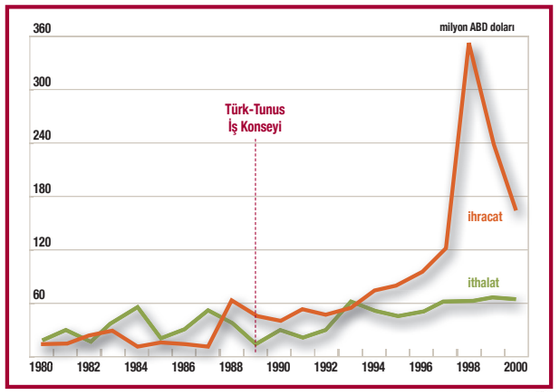
Ali Coşkun (TOBB Eski Başkanı)

"Afrika'ya uçak yoksa yüzerek gidin!"

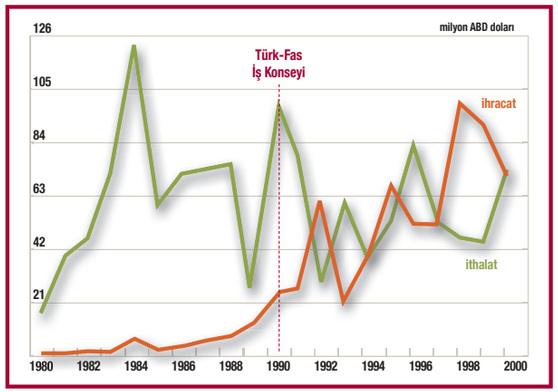


Özal bir gün, "Ali, Afrika'yı ihmal etmeyin" dedi. "Afrika'ya özel önem verin. Tunus, Cezayir, Libya, Fas bizim kardeş, dost ülkelerimiz, deniz komşularımız. Uyanan Afrika'nın ticaret kapıları olacak ülkeler." Özal'ın ne kadar haklı olduğu bugün ortaya çıktı.

Önemli işadamlarının görev almaya başlamasıyla konseylere ve DEİK'e büyük ilgi oluştu. Hızla diğer konseyler kuruldu. Sayın Özal çok memnun oldu. Bir gün, "Ali, Afrika'yı ihmal etmeyin" dedi. "Afrika'ya özel önem verin. Afrika, Batı'nın sömürdüğü ve bugünkü medeniyetini kurduğu, yeraltı zenginlikleri bol olan bir kıta. Ayrıca Türkiye'nin bu kadar çok sayıda komşusu ile ticari ilişkileri zayıf. Türkiye'nin önce yakın komşularıyla ve Afrika gibi deniz komşularıyla ilişkilerini geliştirmesi lazım, öncelik tanıyın" diye bizi yönlendirdi. Bir müddet sonra Devlet Bakanı Kazım Oksay başkanlığında bizi Cezayir'e yolladı. Dönüşte Türk-Mağrip (Tunus, Cezayir, Libya, Fas) İş Konseyi'nin kuruluş çalışmalarına başladık, ancak ilgi çok azdı. Kuracak 30 kişilik heyeti bile toplamakta zorluk çektik. Durumu Sayın Özal'a söyledim, "Sen kendi üzerine al" dedi. İşlerimin yoğunluğu nedeniyle bu konuya ancak 1990 Mayıs'ında TOBB ve DEİK başkanlığını bıraktıktan sonra vakit ayırabildim. Sayın Özal Afrika gelişmelerini yakından takip ediyordu. Bir heyetle Afrika'ya gittik; önce Cezayir'e, daha sonra Tunus'a, Fas'a ve Libya'ya giderek temaslarda bulunduk. Uçak yok, vapur seferleri yok... Ne yapacağız? Bir numune yollanacağı zaman önce Hamburg'a gidiyor, Hamburg'da bekliyor 15 gün 1 ay, sonra bir gemi bulunursa oradan aktarılıyor. Olacak gibi değil. Dönüşte 6,5 saat Roma'da uçak bekledik, direkt uçak yok. Sayın Özal çağırıp izlenimimizi sordu, özet olarak: "Çok zor, direkt uçak yok, gemi yok, hiçbir şey yok, telefon hatları çalışmıyor, muhabir banka yok, yalnızca Viyana ve Paris üzerinden bazı bankalar çalışıyor" der demez Sayın Özal, "Hiçbir şey yok değil mi Ali?" dedi, "O zaman yüzerek gidin, yüzerek!" Bunu hiç unutamam. "Onlar bizim kardeş, dost ülkelerimiz, deniz komşularımız. Uyanan Afrika'nın ticaret kapıları olacak ülkeler" dedi. Bugün ne kadar haklı olduğu gelişmelerle ortaya çıktı.



Kaynak: TÜİK



Kaynak: TÜİK

Türkiye-Tunus (solda) ve Türkiye-Fas (sağda) ticari ilişkileri dalgalı bir seyir izlese de genel olarak ihracatın artış eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Konseyin ilk ortak toplantısı ise 17-23 Eylül 1990 tarihleri arasında İstanbul, Ankara ve İzmir'de yapıldı. Bu toplantılara Tunus kanadından Tunus Odalar Birliği (UTICA) Başkanı H. Jilani başkanlığında, çeşitli kamu kuruluşu temsilcilerinden ve işadamlarından oluşan 20 kişilik bir heyet katıldı. Tunus heyetinin konsey toplantısı dışında gerçekleştirdiği çeşitli ziyaretlerde, Türkiye ve Tunus arasında ortak yatırım konuları ve ticaret hacmini artırmaya yönelik önlemler tartışıldı. Bu görüşmelerde Türkiye ile Tunus arasında doğrudan bir deniz hattı kurulması ve gemi inşa sektöründe işbirliği gibi özel konuların yanında, Tunus'ta Türk el sanatlarının geliştirilmesi için deri, ağaç oymacılığı, bakır işçiliği ve tekstil alanlarında uzmanlar gönderilmesi gibi kültürel başlıklar da ele alındı.[135] İlerleyen yıllarda Fas, Cezayir, Mısır gibi ülkeleri de içine alacak olan Türk-Mağrip İş Konseyleri'nin ilk çekirdeği olan Türk-Tunus İş Konseyi, Müslüman Afrika ülkeleriyle olan ticari ilişkilerin geliştirilmesinde önemli bir rol üstlendi.

Türk-Fas İş Konseyi

Kuzey Afrika'daki ikinci, DEİK bünyesindeki tüm konseyler içinde ise on üçüncü sırada yer alan Türkiye-Fas İş Konseyi'nin kurulması yönündeki ilk adım, 27 Kasım 1990 tarihinde Rabat kentinde, o sırada DEİK Yönetim Kurulu başkanı olan Yalım Erez ile Fas Sanayi ve Ticaret Odaları Başkanı M. Moulay Lahcen el İdrissi arasında imzalanan anlaşma ile atıldı. Bu anlaşmayla, konseyin karşı kanadını Fas Sanayi ve Ticaret Odaları Federasyonu'nun oluşturması kararlaştırıldı.

Bu anlaşmanın imzalanmasına, 26-30 Kasım tarihleri arasındaki Türkiye-Fas Karma Ekonomik Komisyon (KEK) toplantısı vesile olmuştu. KEK toplantısı için Rabat ve Kazablanka'ya giden Yalım Erez başkanlığındaki heyet, Fas Sanayi ve Ticaret Odaları Federasyonu başta olmak üzere çeşitli kurumlarla düzenlenen ortak toplantılara katılmış ve iki ülke potansiyeli ve iş hacmini artırmaya yönelik bilgi alışverişinde bulunmuştu. Görüşmeler neticesinde Fas Kralı II. Hasan tarafından Başbakan İzzeddin Laraki'ye yazılan ve daha sonra kanun haline getirilen kraliyet mektubu, Türkiye'den gelecek proje teklifleri için her tür prosedür kolaylığının sağlanmasını ve en geç iki ay içinde projelerin değerlendirilerek sonuçlandırılmasını istiyordu.[136] DEİK'in ve dolayısıyla Türk işadamlarının Kuzey Afrika'ya açılan ikinci kapısı olan konsey, böylece kendine bir faaliyet zemini yaratmıştı.

Türk-Cezayir İş Konseyi

DEİK'in bazı iş konseylerini bölgesel bazda birleştirme politikası doğrultusunda, 1991 yılına doğru Türk-Tunus ve Türk-Fas İş Konseyleri, "Türk-Mağrip İş Konseyleri" çatısı altında birleştirildi. Bu konseyler grubuna 1992 yılında Türk-Cezayir İş Konseyi de eklendi.

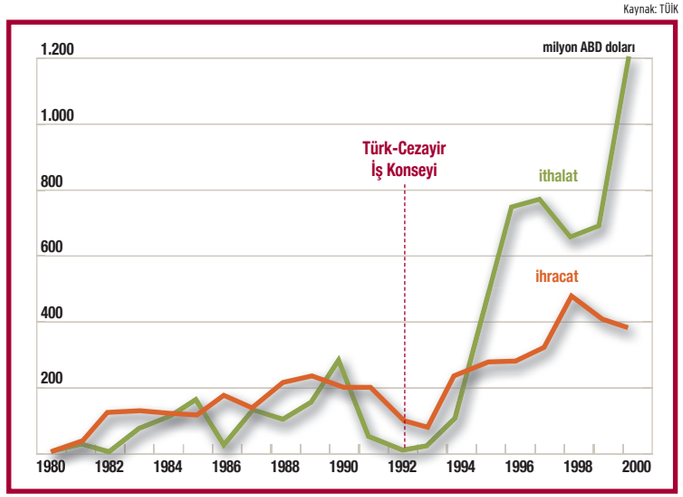
İki ülke arasındaki ilişkiler, eski bir Fransız sömürgesi olan Cezayir'in 1962 yılında bağımsızlığını ilan etmesinden sonra Türkiye'nin Fransa'ya daha yakın durması ve Cezayir'in bağımsızlığını tanımaması nedeniyle yıllar boyunca çok bozuk olmuş, iki ülke ilişkilerine hep bu mahcubiyet damgasını vurmuştu. 1985 yılında resmi temaslarda bulunmak için Cezayir'e giden Özal, bu ülkeyi ziyaret eden ilk Türk başbakanıydı.[137] Özal, Cezayir Havaalanı'nda yaptığı konuşmada, "Bağımsızlık için savaştıkları sırada Cezayir halkının yanında olmayışımız yanlış bir politika idi. O yanlışı bugün savunmamız mümkün değildir" diyerek bu tarihsel ayıp için özür diledi ve böylece iki ülke arasında yepyeni bir sayfa açtı.[138]

Türkiye ile Cezayir arasındaki siyasi soğukluk, daha önceki dönemlerde ticari ilişkileri de son derece olumsuz etkilemişti. İki ülke arasındaki ticaret hacmini artırmak için kurulan Karma Ekonomik Komisyonlar da, o güne kadar sadece iki kez toplanabildiğinden somut bir fayda sağlamamıştı. Oysa mevcut ticaretin hacmi, geleceğe yönelik olumlu sinyaller veriyordu. İki ülke arasında 1984 rakamlarıyla toplam 214 milyon dolarlık bir ticaret söz konusuydu. Bunun 109 milyon dolarlık kısmını Türkiye'nin ihracatı oluşturuyordu. Türkiye Cezayir'den esas olarak petrol alıyor, karşılığında gıda, kimyasal ürünler, çimento, tekstil ürünleri ve elektrikli ev eşyaları veriyordu.

Mağrip İş Konseyi'nin kuruluşundan sonra başkanlığını üstlenen Ali Coşkun, gerek bu ticaret hacmini artırmak, gerekse Cezayir'i de Mağrip Konseyi'ne katmak üzere 5-11 Aralık 1992 tarihleri arasında bu ülkeye bir işadamları ziyareti düzenlemişti. Cezayir'de yapılan toplantı ve

Türkiye ile Cezayir arasında iş konseyinin kurulduğu 1992 yılından sonra hem ihracatta, hem de ithalatta gözlenen belirgin artış dikkat çekicidir.

Kaynak: TÜİK



ikili görüşmelere 12 firmayı temsilen 20 Türk işadamı katılmıştı. Türk heyetinde, elektrik-elektronik, çimento, kâğıt, otomotiv, tarımsal gıda, demir-çelik sektörlerinde faaliyet gösteren firma yetkilileri bulunuyordu.

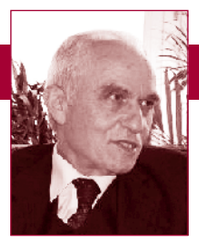
İlk toplantı, DEİK tarafından Türk-Cezayir İş Konseyi'nin kurulması yolunda yapılan girişimler sırasında muhatap kuruluş olarak belirlenen Cezayir Ulusal Ticaret Odası'nda gerçekleştirildi. Bu toplantıya 40 civarında Cezayirli işadamı katıldı. Toplantıda Ali Coşkun, Avrupa ile Ortadoğu arasında bir köprü olan Türkiye ile Afrika'ya açılan bir kapı olan Cezayir arasındaki işbirliğinin hayati önemine vurgu yapıyor ve büyük doğal kaynaklara sahip olan Cezayir'e Türk işadamlarınca teknoloji transferi yapılabileceğini söylüyordu. Ayrıca Cezayir'den ithal edilmesine karar verilen sıvılaştırılmış doğalgaz anlaşmasının ertesi yıl yürürlüğe girecek olması, bu ülkeye sınai ve ticari mal ihracındaki olanakları önemli ölçüde artıracaktı. Böylece bir yıl içerisinde 500 milyon dolardan 100 milyon dolara düşmüş olan ticaret hacminin, bu kez 1 milyar dolar seviyesine çıkarılması mümkün olabilecekti.[139]

Türk-Cezayir İş Konseyi'nin birinci ortak toplantısı 14-15 Aralık 1993 tarihlerinde, Cezayir kanadından 22 ve Türk kanadından 52 kuruluşun temsilcilerinin katılımıyla İstanbul'da gerçekleştirildi. Toplantının açılış konuşmasını yapan Türk-Mağrip İş Konseyleri Başkanı Ali Coşkun, iki ülke arasında işbirliğinin geliştirilmesinin yararlarına değinerek, 100 milyon dolar civarında bir ticaret hacminin iki ülke arasındaki ilişkiler açısından çok yetersiz olduğunu söylüyordu. Karşı kanat başkanı Tayyib Halid Akuşe ise konuşmasında, Cezayir'de mevcut problemlerin yakında aşılacağını söylüyor ve 1991'den beri iki ülke arasında düşüş kaydeden ticaretin desteklenmesi için gerekirse özel bankalar ve finans yollarına başvurulması gerektiğini dile getiriyordu. Toplantıda söz alan Cezayir Büyükelçisi Raşid Haddad da, kısa süre önce hazırlanan "Yatırımların Karşılıklı Korunması Anlaşması"nın yakında imzalanacağını haber veriyor ve Cezayir'deki yatırımları garanti altına almak üzere yeni bir yatırım kanununun çıkarıldığını belirtiyordu.[140] Bu konu, siyasal istikrarsızlıkla çalkalanan Cezayir'de Türk firmalarının yatırım yapması bakımından ciddi bir önem arz ediyordu.

Afrika için geç mi kalındı?

Türk-Mağrip İş Konseyleri'nin başından beri başkanlığını üstlenen Ali Coşkun'un 1995 yılında milletvekili olarak Meclis'e girmesinden sonra bu görevi, daha önce Türk-Fas İş Konseyi'nin başkanlığını yapan Metin Atik devraldı. Bu dönemde Cezayir başta olmak üzere, Tunus ve Fas'la ticaret hacminde önemli gelişmeler sağlansa da, Türk-Libya İş Konseyi'ni kurmak mümkün olmadı. Türk-Mağrip İş Konseyleri adı ise, bu birliği oluşturan ülkelerin kendi aralarında çıkan sorunlar nedeniyle bir süre sonra Türk-Kuzey Afrika İş Konseyleri olarak değiştirildi.

İş konseyinin, Türkiye ile Kuzey Afrika ülkeleri arasındaki ilişkileri güçlendirme yönündeki en önemli başarılarından biri de, Metin Atik'in çabaları ve Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'in desteğiyle, Türk Hava Yolları'nın 1999'dan itibaren Cezayir'e direkt uçuşlara başlamasıydı. Uzun girişimler ve ısrarlı çabalar sonucunda başlatılacak olan bu seferler, daha sonraki yıllarda doluluk ve kârlılık itibariyle THY'nin uçuş noktaları arasında ilk sıralarda yer alacaktı.[141]



Yaşar Yakış (Riyad ve Kahire Eski Büyükelçisi)

Yüz yıl sonra Afrika'da fil mezarı arıyoruz

Afrika'yı keşfetmek konusunda biz çok geç kaldık; halen de bu, söz ve temenni düzeyinde mevcut

Ben Türkiye'nin, mesela Koreliler gibi, Japonlar gibi örgütlenebildiği takdirde, hele mesela Çin'in Afrika'ya girmek için örgütlendiği tarzda örgütlendiği takdirde, şimdikinin çok ötesinde şeyler başarabileceğini düşünüyorum. Afrika'yı keşfetmek konusunda biz çok geç kaldık; halen de bu, söz ve temenni düzeyinde mevcut. Ben Nijerya'da görevliyken, Mülkiye'den mezun bir çocuk, otostopla Fas, Senegal, Sierra Leone üzerinden Gana'ya gelmiş. İnal Batu bana oradan telefon etti, "Burada Mülkiyeli bir genç var, sana gönderiyorum" dedi. Çocuk geldi, "Burada ne yapacaksınız?" dedim, "Ben Mülkiye'den mezun oldum, fil mezarı arıyorum" dedi. "Evladım" dedim, "Son fil mezarı, 1870'li yıllarda Belçika Kralı, Kongo Nehri'nin kaynaklarını araması için Stanley'i finanse ettiği zaman bulundu ve talan edildi." Demek istediğim, ancak yüz yıl sonra bir Türk genci bu düşünceye ulaşıyor ve "Ben de oralara gideyim" diyor. Bu bir örneğidir, bizim olayları ne kadar geriden takip ettiğimizin.

Avrupa'da yayılım

Türk-İngiliz İş Konseyi

DEİK bünyesindeki İngiliz İş Konseyi'nin kuruluş çalışmalarına, Ali Mansur'un kurucu başkanlığı altında, 1988 yılında başlandı. 2 Mart 1988 tarihinde Odakule'de toplanan ilk genel kurulda, yürütme kurulu üyeleri şu şekilde belirlenmişti: Ali Mansur, Kâmuran Sertel, Çelik Arsel, Hasan Çolakoğlu, Diler Bilgin, Celal Erol, Cavit Mutuş, Vedat Sertoğlu ve Kaya Turgut. Bunun ardından 23 Haziran'da toplanan yürütme kurulunda Ali Mansur başkanlığa, Kâmuran Sertel ve Çelik Arsel de başkan yardımcılıklarına getirildi.

Türk kanadında kurulum süreci hızlı sayılabilecek bir tempoda ilerlediyse de, Ali Mansur'a göre İngiliz kanadının kuruluşu hayli sancılı olmuştu. Ali Mansur, kuruluş çalışmaları devam ederken, o sıralarda bir TÜSİAD toplantısı için Türkiye'ye gelen İngiliz Sanayi Konfederasyonu (Confederation of British Industry / CBI) heyetiyle tanışma ve onlara bir sunum yapma imkânı bulmuş, ardından da Londra'ya giderek konseyin karşı kanadının kurulması için girişimlerde bulunmuştu. Daha önce bir Orta Avrupa ülkesiyle benzer bir girişimden sonuç alamayan İngilizleri ikna etmek pek kolay olmadıysa da, Ali Mansur, büyük bir inşaat şirketinin sahibi olan Martin Laing'in eşbaşkanlığında İngiliz-Türk İş Konseyi'nin kurulmasını sağlamıştı.

Türk ve İngiliz kanatları arasındaki ilk ortak toplantının 23-27 Ocak 1989 tarihleri arasında Londra'da yapılması kararlaştırılmıştı. Ancak bu durum, yeni bir sorunu gündeme getirmişti. O sıralarda Türkiye'nin Londra'daki büyükelçisi Rahmi Gümrükçüoğlu yeni bir göreve atanmış, yerine tayin edilen Nurver Nureş ise aradaki bazı görevlerden ötürü henüz Londra'ya gelmemişti. Bu durum karşısında Ali Mansur hemen Dışişleri Bakanı Mesut Yılmaz'dan özel izin alacak, böylece Nurver Nureş'in diğer işlerden affedilerek ivedilikle Londra'ya gönderilmesi sağlanacak ve büyükelçi ilk iş olarak elinde bavuluyla Türk-İngiliz İş Konseyi'nin toplantısına katılacaktı.[142]

CBI'ın merkezinde yapılan ilk ortak toplantıya toplam 160 civarında üye katıldı, Toplantının birinci gündem maddesi, iş konseyinin görev ve amaçlarını belirlemekti. Bu konuda getirilen tanım şu şekildeydi:

- Türkiye ile Birleşik Krallık arasında ikili ticaret ve sınai işbirliğine yardımcı olmak ve bunları geliştirmek;
- Her iki tarafın resmi ve gayriresmi görüşleri için forum oluşturmak;
- İki ülkenin iş çevreleri ve hükümetleri arasındaki haberleşmelere aracı olmak;
- Türk ve İngiliz firmalarına ticaret, yatırım ve diğer ekonomik konularda mevcut bilgi kaynakları hakkında rehberlik yapmak.[143]

Ayrıca toplantının Lord Seldson başkanlığında yapılan bir oturumunda ise farklı boyutlarıyla GAP projesi masaya yatırıldı. Burada Devlet Planlama Teşkilatı GAP Başkanı Taylan Dericioğlu tarafından konseye proje hakkında çeşitli bilgiler verildi. GAP, "dünya çapında bir bölgesel kalkınma projesi" olarak bir süre sonra Türk-İngiliz İş Konseyi'nin gündemine daha yoğun bir şekilde girecek ve çalışmalar 34 kişilik bir heyet halinde bölgeye yapılan inceleme gezileriyle devam edecekti.

Konseyin ikinci ortak toplantısı aynı yılın sonlarına doğru, 22-25 Ekim 1989 tarihlerinde İstanbul'da yapıldı. Türkiye kanadı başkanı Ali Mansur ve İngiltere kanadı başkanı Martin K. Laing'in ortak başkanlığını yaptıkları toplantıya Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Ali Bozer, İngiliz Büyükelçisi Timothy Daunt, İngiliz Başkonsolosu Michael Collins, büyükelçilik ve konsolosluk yetkilileri ile Türk ve İngiliz işadamları katılmıştı. Ağırlıklı olarak iki ülke arasındaki yatırım ilişkilerinin tartışıldığı toplantıda, bir de "Sovyetler Birliği ile İşbirliği" başlıklı bir panel düzenlenmişti. Bu panelde Türk-Sovyet İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit bir sunum yapıyor, İngiliz konuşmacılar ise Perestroyka sürecinin getirdiği olanakları çok iyi değerlendiren Türklerin tersine, İngiliz işadamlarının bu konuda son derece "beceriksiz" davrandıklarını dile getiriyordu.[144] Bu itiraf, bir yıl sonra Sovyetler Birliği'ne yapılacak ortak seyahatin de habercisiydi.

Türk-İngiliz İş Konseyi'nin 28 Şubat 1990 tarihli genel kurul toplantısında karar verilen Sovyetler Birliği seyahati, 12 Hazi-

Türk-İngiliz İş Konseyi'nin yürütme kurulu üyeleri bir arada: (Soldan sağa) Çelik Arsel, Ali Mansur, Şerif Egeli ve Hasan Çolakoğlu.

ran 1990 tarihinde başladı. Geziye konsey üyelerinden Ali Mansur, Hidayet Saraç, Atilla Pektaş, Aykut Gürlak, Richard Oake, L. Cannon, Alan Adley, Nigel Hill ve Angele Conning'in yanı sıra DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu ve Türk-Sovyet İş Konseyi Sekreteri İdris Karıkçıoğlu katıldı. Heyet ilk olarak Moskova'da, SSCB Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı'nda tüm ortak yatırım projelerinden sorumlu Mikoloi D. Rodionov ile bir toplantı yaptı. Bunu, Kiev'de çeşitli sanayi yetkilileriyle yapılan toplantılar izledi. Türk-İngiliz İş Konseyi Başkanı Ali Mansur, konsey üyelerine gönderdiği 12 Temmuz 1990 tarihli mektupta, gezinin sonuçlarını şu şekilde özetliyordu:

Bu gezinin amacı, Türkiye'nin önemli hamle yaptığı SSCB pazarında bir diğer önemli ülke işadamlarıyla çeşitli sektörlerde birlikte hareket etmek ve ortak yatırım yapmak imkânlarını araştırmaktı. Türkiye'nin çeşitli sektörler ve faaliyetler itibariyle üstünlüğe sahip olduğu, ancak bazı projelerin ekipman, teknoloji unsurları bakımından daha ileri ülkelerle işbirliği yapma ihtiyacında olduğu bilinmekteydi. Moskova ve Kiev'de yapılan görüşmeler şunları ortaya koymuştur:

a. Sovyet makamları Türkiye ile işbirliği yapmaya özel önem vermektedir. İki ülkenin arasındaki yakın ilişkinin diğer ülkelerin ihracat istekleriyle istismar edilmemesine özen göstermektedir.

b. İngiliz firmalar, bu ayrıcalıklı durumumuzu bir kere daha teyit etmiş, aynı zamanda bu gezinin ve görüşmelerin seyrinin iki ülkenin işbirliği yapabileceğini açıkça ortaya koyduğunu tespit etmiş ve daha sonra DEİK'e yazı ile bildirmişlerdir.

c. SSCB'nin içinde bulunduğu hızlı dönüşüm ve bunun beraberinde getirdiği ekonomik güçlükler nedeniyle karar mekanizmalarının özellikle cumhuriyetlerde oturmamış olduğu bir kez daha gözlemlenmiştir. Ukrayna Cumhuriyeti yetkilileri kendi ekonomik kaynakları üzerinde tasarruf edemediklerinden ısrarla yakınmışlar, hiç değilse ihracat gelirinin tamamını bizzat kullanabilmek için Türkiye ile kıyı ticareti yapma olanakları üzerinde durmuşlardır.

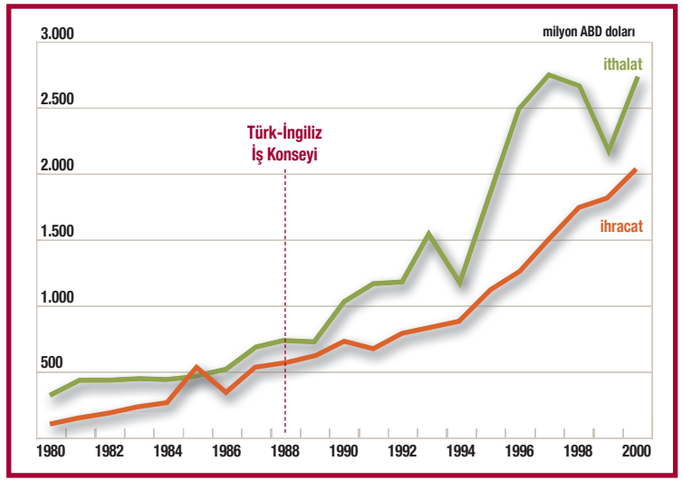
d. SSCB'de bazı hizmetler henüz gündeme gelmemiştir. Örnek olarak mühendislik-müşavirlik konusunda bir bilinçlenme yoktur. Turizm sektörünün yabancı yatırımcılara açılmasına henüz karar verilmiştir. Bu nedenle bu önemli pazar üzerinde ısrarla çalışmak gereklidir.

e. Türk-İngiliz İş Konseyi, bu ilk ortak tespit gezisinin olumlu geçmesi üzerine 1990 sonuna doğru veya 1991 başında İngiliz Milletler Topluluğu'na dahil bir veya iki Afrika ülkesine ortak gezi yapmaya karar vermiştir.[145]

Türk-İngiliz İş Konseyi üyeleri GAP bölgesinde inceleme gezisinde.

Ali Mansur'a göre Türk-İngiliz İş Konseyi'nin kurulması, İngiliz ve Türk iş çevreleri arasındaki ilişkilerin gelişmesi kadar, Türkiye'deki siyasi kadrolarla iş çevreleri arasındaki ilişkilerin gelişmesine de önemli faydalar sağlamıştı. Ancak iş konseyinin gerçek fonksiyonu anlaşılıncaya kadar, bazı İngiliz üyelerin Türkiye'deki işlerini DEİK üzerinden takip etmek gibi bazı girişimleri de söz konusu olmuştu. Türk kanadının doğal olarak böyle talepleri geri çevirmesi ise, başlangıçta bazı şirketleri hayal kırıklığına uğratmıştı. Türk kanadını rahatsız eden bir başka uygulama ise, İngiltere Ticaret ve Sanayi Bakanlığı'nın Türkiye'yi daha çok bir Ortadoğu ülkesi olarak görmesi ve Arap ülkeleriyle aynı grup içinde ele almasıydı. Ülkelerin kendi özellikleri dikkate alınmadan, sadece coğrafi lokasyon itibariyle değerlendirilmelerinden kaynaklanan bu durum Ali Mansur'un defalarca uyarmasına, sonunda da çalışma grubundan istifa etmesine yol açacaktı.[146]

Bu ve buna benzer tüm gelişmeler, bir iş konseyinin kuruluşunun sadece kâğıt üzerinde bitmediğini, başarıya ulaşması için büyük emek ve mesai harcanması gerektiğini ortaya koyuyordu. İngiltere'den kaynaklanan problemlerin yanı sıra, Türkiye'de de üye tabanını genişletmek ve iş çevrelerinin ilgisini sıcak tutmak da kolay değildi. Örneğin 1990'lı yılların başında, İstanbul'da yapılan Türk-İngiliz İş Konseyi toplantısının pazartesi sabahı sadece beş Türk üyenin katılımıyla başlaması, İngiliz heyetine karşı büyük bir mahcubiyete yol açacaktı. Sabırla yürütülen çalışmaların mükâfatı ise, iş konseyinin gerçek fonksiyonlarını yerine getirmesinden kaynaklanan bir memnuniyetle toplantıların giderek daha üst düzeydeki işadamlarıyla kalabalıklaşması ve bütün Türk-İngiliz İş Konseyi başkanlarının İngiliz hükümeti tarafından üst derecede Britanya İmparatorluğu nişanıyla ödüllendirilmesi olacaktı.



Kaynak: TÜİK

Türkiye ile İngiltere arasındaki ticari ilişkilerde en dikkati çeken konu iki taraflı hızlı ve dengeli artıştır.

Tıpkı Türk-Amerikan İş Konseyi gibi, Türk-İngiliz İş Konseyi de faaliyetlerinin içine bazı akademik projeleri de dahil etmekteydi. Bunlardan biri 1991 yılında, Londra Üniversitesi'nde sürdürülen "Modern Türkiye Etütleri" programına "Türk Ekonomisi" dersinin dahil edilmesi için sağlanan katkıydı. Yıllık 22 bin sterlin tutarında ek bütçe gerektiren bu çalışma için Türk kanadında yaklaşık 7.800 sterlin toplanacak, geri kalan kısmın da İngiliz kanadı ve üniversite tarafından tamamlanmasıyla "Türk Ekonomisi" dersi programa eklenecekti.

Yabancı yatırımcıların Türkiye'ye ilgisini çekmek için her yıl düzenlenen Londra Finans ve Yatırım Konferansları da, Türk-

İngiliz İş Konseyi'nin ses getiren etkinliklerinden bir diğeriydi. Günümüzde halen devam etmekte olan bu seminerler Şerif Egeli'ye göre öncelikle Türk-Amerikan İş Konseyi tarafından New York'ta başlatılmış, ancak daha sonra finans kuruluşlarının Türkiye'ye yönelik kararlarının esas olarak Londra'daki bürolar yoluyla alındığı ortaya çıkınca seminerlerin Londra'da gerçekleştirilmesine karar verilmişti:

Londra seminerleri baştan itibaren bence çok muvaffak olmuştur. Hepsine de çok iyi katılım oldu. Hele ilk birkaç tanesine çok iyi yabancı konuşmacılar geldi. Türkiye'den de her zaman ekonomi bakanını götürdük; hatta bir keresinde Dışişleri Bakanımız İsmail Cem'i götürdük. Tam zelzele sonrasıydı ve Türkiye'ye karşı yoğun bir ilgi vardı, "Nasıl yardım edebiliriz?" diye. Güzel bir toplantı oldu. Kemal Derviş'le de bir toplantı yapıldı. Bunlar hep ses getiren, büyük toplantılardı.[147]

Egeli'ye göre Londra seminerleri hızlı bir başlangıç yaptığı halde sonra bir duraklama dönemine girecek ve Londra'daki finans kuruluşlarında çalışan Türklerin çoğalmasıyla, daha çok "Türklerle Türklerin yaptığı" toplantılar haline dönecekti. Toplantıların finansmanı da artık sıkıntı yaratmaya başladığı için, sonunda söz konusu seminerlerin *Financial Times* ile devam ettirilmesine karar verilecekti.

Ali Mansur'dan sonra Türk-İngiliz İş Konseyi'nin ikinci dönem başkanlığını 1992 yılında Çelik Arsel devraldı. Aynı seçimlerde yürütme kurulunun diğer üyeleri de Ali Tigrel (Başkan Vekili), Hasan Çolakoğlu (Muhasip Üye), Ali Mansur (Üye) ve Leo Cauki (Üye) olarak belirlendi. Çelik Arsel'e göre bu tarihten sonra da Türk-İngiliz İş Konseyi, iki ülke arasındaki ilişkilerin farklı boyutlarında önemli işlevler üstlendi. Bunların arasında, İngiliz Parlamento heyetleriyle yapılan toplantılarda Türkiye'nin AB üyeliği ve Kıbrıs konusunda karşı tarafın bilgilendirilmesi gibi siyasi misyonlar da vardı. Ancak konseyin en büyük katkısı ekonomik alanda oldu. Konsey, iki ülke arasındaki ekonomik ve ticari ilişkilerin yanı sıra, Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Türk ve İngiliz firmalarının Orta Asya'ya ortak yatırımlar yapması konusuna öncülük etti. Bu doğrultuda yapılan toplantılarda özellikle inşaat, müteahhitlik ve mühendislik alanlarında ortak girişimler yapılmasının önü açıldı.[148]

Çelik Arsel'in verdiği bilgilere göre Türk-İngiliz İş Konseyi'nin önemli derecede katkı sunduğu bir diğer konu da İngiltere'nin 1993 yılında öncelikli ülkeler listesine Türkiye'yi de dahil etmesi ve Ankara'da İngiliz Yatırım Bürosu'nun kurulmasıydı. Arsel'e göre bu sayede İngiliz Ticaret Müşavirliği ve Yatırım Bürosu yetkilileriyle İstanbul'da ve Türkiye'nin Bursa, İzmir, Eskişehir gibi başka şehirlerinde çeşitli toplantılar yapmak, sergi vb. etkinlikler düzenlemek mümkün hale geldi. Ayrıca konseyin İstanbul-Londra ekseninden çıkarılmasıyla Edinburgh, Glasgow ve Cardiff kentlerinde de toplantılar düzenlendi.

Konseyin karşı kanadı olan İngiliz Sanayi Konfederasyonu (CBI), faaliyetlerin planlanmasına ve yürütülmesine beklenen düzeyde katkı sağlayamadığından, aynı dönemde İngiltere Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (DTI) ile temasa geçildi ve bu kuruluşla yakın işbirliğine girişildi. Arsel'e göre bu tarihten sonra İngiliz hükümetinin ve iş çevrelerinin Türkiye'ye bakışında ve politikalarında olumlu gelişmeler yaşandı. Çelik Arsel'den sonra 1997'de Hasan Çolakoğlu'nun konsey başkanlığını devralmasından sonra da devam eden DTI ilişkileri ve üç yıllık geliştirme programı sayesinde Türkiye, İngiltere'nin ilk üç ticari partnerinden biri haline geldi. Şerif Egeli'ye göre bu programın bir diğer boyutu da, karşılıklı kültürel etkinlikler yoluyla iki

Türk-ingiliz İş Konseyi Başkanı Hasan Çolakoğlu'nun İngiliz Kraliyet Nişanı ile ödüllendirildiği tören: (Soldan sağa) Cem Duna, Şerif Egeli ve Hasan Çolakoğlu.

Ali Mansur (Türk-İngiliz İş Konseyi Eski Başkanı)

İngilizler başta bizi Ankara'daki iş takipçileri gibi görüyorlardı

Benim zamanımda, İngiliz tarafıyla senede bir defa burada, bir defa da orada toplantı yapmakta bile çok zorlanırdık. Toplantılara hep aynı adamlar, Türkiye'de işi olanlar geliyordu. Bazı yabancı üyeler, DEİK'i daha ziyade bir "facilitator" gibi görmeye başlamışlardı. Yani Ankara'yla bir problemleri olduğu zaman bize geliyorlardı. DEİK de haklı olarak burada bir iş takipçisi durumuna girmek istemedi. Bu durum sonradan değişmeye başladı. Bu arada İngiltere Ticaret ve Sanayi Bakanlığı ile de çok büyük bir kavgam oldu. Türkiye, Lübnan, Ürdün departman olarak bir aradaydı. Bana geldikleri zaman bir defasında, "Bana bir daha böyle gelmeyin" dedim. Bizim Türkiye olarak ne Beyrut'la, ne Amman'la, işbirliğini bırak, benzerliğimiz bile yok. "Efendim, işte bakanlıkta coğrafi bir bölümleme yapıldı" dediler. "O zaman bunu düzeltin" dedim. Bunun ardından bir iki toplantıya gittim Londra'da, Araptan başka bir şey yok. Para Arabistan'da olduğu için İngilizler hep Arapları muhatap tuttular. İki sene sonra oradan istifa ettim. Çok üzüldüler, "Kırk yılda bir, bir tane Türk bulmuştuk" dediler. "Siz", dedim, "Türkleri tutmak için bir şey yapmadınız ki!" Kolay olmadı. Parlamento'da bir Türk Dostluk Grubu vardı, toplanmıyordu. Ancak zaman içinde İngilizler de bizim konseyde yapılan işleri takdir eder oldular. Özellikle Londra'da yapılan toplantılarda daha üst seviyede katılım olmaya başladı. Ve de takdirlerinin ifadesi olarak benden başlamak üzere bütün Türk-İngiliz İş Konseyi başkanlarına üst derecede Britanya İmparatorluğu nişanlarından vermeyi uygun gördüler. İki ülke arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinde büyükelçimiz Nurver Nureş'in özel katkılarından da söz etmek gerekir. Bu kadar çalışkan bir büyükelçiye ben rastlamadım. Kapıdan kovuyorlardı, bacadan giriyordu. Bize orada çaylar verdi, kokteyller verdi, yemekler yaptı, inanılmaz aktif bir insandı.

Türk-İngiliz İş Konseyi'ni kurmak kolay olmadı. İngilizler ancak zaman içinde bizim konseyde yapılan işleri takdir eder oldular. Ve de takdirlerinin ifadesi olarak bütün Türk-İngiliz İş Konseyi başkanlarına nişan vermeyi uygun gördüler.

toplum arasında yakınlaşma sağlamasıydı. İngiliz hükümeti, Türkiye'deki sefaretleri ve konsoloslukları yoluyla çeşitli kültür etkinliklerine zaman zaman destek vermekteydi. Bu etkinliklere karşı Türk-İngiliz İş Konseyi ise, Şerif Egeli'ye göre biraz zorlanarak da olsa, Cumhurbaşkanlığı Filarmoni Orkestrası'nı Londra'ya götürerek yanıt verecekti:

Büyük bir işti, altından zor kalkacağımız bir işti, ama orada da Ali Mansur Bey'in oğlu Cem Mansur yardımımıza yetişti. Zaten orkestranın şefliğini de o yaptı. İngiltere'de çok tanındığı için imkânları seferber etti. Konser çok güzel bir salonda yapıldı, epeyce de seyircisi vardı. Bir daha da aynı şeyi beceremedik, çünkü o kadar müzisyeni kalkıp taşımak, hepsinin problemleriyle uğraşmak büyük iş. Sanatçılar daha değişik oluyorlar, işadamı gibi değiller. İşadamı kendi işini hallediyor ama sanatçı bakılmak istiyor.[149]

Türk-İtalyan İş Konseyi

Türk-İtalyan İş Konseyi, kısa bir hazırlık döneminin ardından, İbrahim Bodur'un kurucu başkanlığında 11 Nisan 1989 tarihinde yapılan ve 25 üyenin katıldığı genel kurul toplantısında resmen faaliyete geçti. İş konseyinin bugünkü başkanı Zeynep Bodur Okyay'a göre İbrahim Bodur'un İtalya'daki iş çevreleriyle 1950'lere kadar uzanan iş ilişkileri bulunuyordu.[150] Bu nedenle muhatap kuruluş olarak İtalyan Sanayiciler Konfederasyonu'nun (Confindustria) desteğini almak zor olmamıştı. Henüz ilk genel kurulda açıklama yapan İbrahim Bodur, Confindustria ile prensip mutabakatına varıldığı bilgisini vermişti.[151] Buna rağmen kuruluş protokolünün imzalanması ve karşı kanadın faaliyete geçmesi 1990 yılından önce olmayacaktı. Genel kurulda İbrahim Bodur başkanlığa, Haşim Ekener ve Alberto Pirelli başkan yardımcılıklarına getirilecekti. Yürütme kurulunun diğer üyeleri ise Melih Berk, Enrico Aliotti, Bülent Berker, Aldo Kaslowski, Zekai Erez ve Ertekin Ashaboğlu idi.

İş konseyi, iki ülke arasındaki ticari ilişkileri geliştirmenin yanı sıra Türkiye'deki İtalyan yatırımlarının artması, yeni işbirliği modelleri geliştirilmesi ve işbirliğinin uzun vadeli kılınması gibi hedefler edinmişti. Konseyin –henüz karşı kanat oluşmadan– ilk büyük etkinliği, "İtalyan İş Şövalyeleri" adlı bir işadamları grubunu Türkiye'de ağırlamak olacaktı. Söz konusu grup, 1901 yılında kamu yararına çalışan kuruluş olarak tanınmış bir oluşumdu. Zaman zaman başka ülkelere toplu iş seyahatleri düzenleyen grubun içinde, farklı sektörlerde etkin konumda olan çok sayıda firma sahibi ve üst düzey yönetici bulunuyordu. "İş Şövalyeleri", Türk-İtalyan İş Konseyi'nin kuruluşundan sadece birkaç hafta sonra, 25 Nisan 1989 tarihinde Türkiye'ye geldi. Konsey üyeleriyle İSO binasında bir araya gelen İtalyan işadamları, ortak yatırım imkânları üzerine ayrıntılı bir görüşme yaptılar. İtalyan başkonsolosu ve Türk-İtalyan Ticaret Enstitüsü temsilcilerinin de katıldığı toplantı, Türk-İtalyan İş Konseyi'nin ilk önemli faaliyeti olarak DEİK tarihindeki yerini aldı.

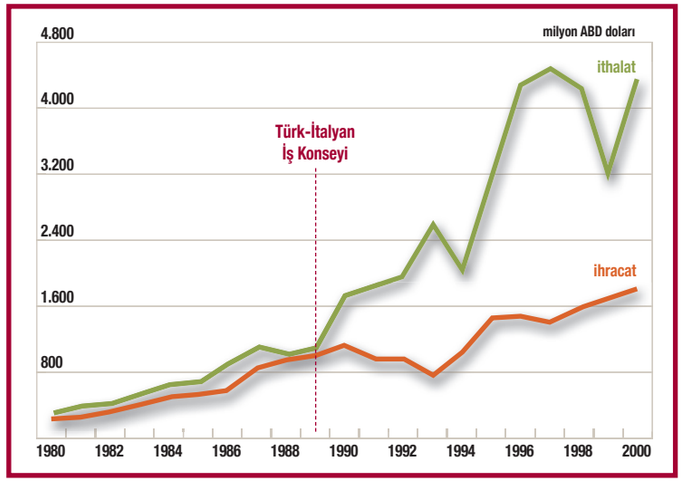
Türk-İtalyan İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısı ise 14 Haziran 1990 tarihinde Roma'da yapıldı. Toplantıda, konsey eş-başkanları İbrahim Bodur ve Rosolino Orlando'nun açılış konuşmalarının ardından Türkiye'de yabancı sermaye yatırımları ve iş olanakları hakkında bilgi verildi. Yine bu toplantıda konseyin kuruluş protokolü resmen imzalandı ve ardından firmalar arası ikili görüşmelere geçildi. Türk heyeti, toplantı sonrasında İtalyan Ticaret, Tarım, Sanayi ve Esnaf Odaları Birliğini, Hıristiyan Demokrat Partisi'nden ekonomik işlerle ilgili milletvekillerini ve İtalyan Dış Ticaret Bakanlığı müsteşarını ziyaret etti.[152]

Konsey, Türkiye'nin en fazla ticaret yaptığı ülkelerden biriyle çalışıyordu ve rakamlar konseyin iki ülke arasındaki ticaretin gelişmesine önemli ölçüde katkı sağladığını gösteriyordu. Bu durum, 2 Mayıs 1991 tarihinde yapılan ve Confindustria üyesi 23 kişilik bir heyetin katıldığı ikinci ortak toplantıda da gündeme geldi. Toplantıda konuşma yapan İbrahim Bodur, bu gerçeği şu sözlerle ifade ediyordu:

Türk-İtalyan İş Konseyi kurulalı henüz bir yıl olmasına rağmen, o zamandan bu yana İtalya ile olan ticaret hacmimiz bir kat arttı. İtalya'nın güçlü kuruluşlarıyla Ortadoğu piyasasına girmekte yarar vardır… 70 dolayında İtalyan sermayeli firma şu anda Türkiye'de faaliyet gösteriyor. Bu firmaların yüzde 60'ı üretime dönük faaliyet gösteriyor. Biz ilişkilerimizi daha da geliştirmek istiyoruz."[153]

Yürütme kurulu üyesi Aldo Kaslowski de benzer bir açıklamayı, 27 Mart 1992 tarihinde Dünya gazetesine verdiği demeçte yapıyordu:

Türkiye ile İtalya arasındaki ticaret hacmi İtalya'yı ikinci büyük partnerimiz durumuna getirmiştir. Benim görüşüme göre, bu önemli pozisyonda olmanın sebepleri, iki ülkenin çok benzer karakterlere (yakın, atılgan, yenilikçi) sahip olmasındandır. Bu ortak vasıflar İtalya'nın Türkiye'yi, bu ülkeye yönelik her türlü teknoloji ve yatırımlara açık ikinci büyük partnerimiz konumuna getirmesine sebep olmuştur.



Kaynak: TÜİK

Türkiye ve İtalya arasındaki toplam ticaret hacmi 1980-2000 arasında yaklaşık 12 kat artışla 518 milyon dolardan 6,1 milyar dolara yükselmiştir.

Ayrıca Türkiye iç pazar tüketiminin öneminin yanı sıra yeni Asya cumhuriyetleri ile komşu ülkelerle doğabilecek iş imkânları, İtalya'nın Türkiye'nin üzerinden mal satmak ve hatta birlikte yatırım yapmak amacıyla bu ülkeyle ilgilenmesine yol açmaktadır. 5 Haziran 1992 tarihinde Venedik'te DEİK'le Confindustria arasında daha önceden tespit edilen sahalarda iki tarafın işadamları bir araya gelecek ve yeni iş imkânları ile doğabilecek yeni ortaklıkları araştırarak fevkalade isabetli bir girişimde bulunacaklardır.[154]

Halen DEİK içindeki aktif iş konseylerinden biri olan Türk-İtalyan İş Konseyi, ilerleyen yıllarda da iki ülke işadamlarını çeşitli vesilelerle bir araya getirdi ve Türkiye ve İtalya arasındaki ikili ticaretin gelişimine kayda değer katkılarda bulundu. Konseyin en değerli katkılarından bir diğe-

ri de, Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyeliği konusunda İtalya'nın verdiği genel desteğe paralel olarak, her ortamda bu görüşü ortaya koymasıydı. İş konseyinin 14 Haziran 1993 tarihinde İstanbul'da başlayan 4. ortak toplantısında söz alan İtalya kanadı başkanı Rosolino Orlando, Türkiye'nin Avrupa ile Asya arasında köprü oluşturduğunu ve "iki ayrı dünya arasında mükemmel bir uyum sağladığını" vurgulayarak şunları söylüyordu:

Türkiye'nin gerek Karadeniz Ekonomik İşbirliği içinde yer alması, gerekse Orta Asya'daki Türk cumhuriyetleriyle yakınlığı nedeniyle önemi hızla artmaktadır. Türkiye'nin aynı zamanda Avrupa'ya yakınlığı da önemli bir noktadır. Bu nedenle Avrupa Türkiye'den vazgeçemez. Biz gerek politik, gerekse ekonomik olarak, Türkiye'nin tam üyeliğinin destekçisiyiz. 1996 yılında bu konseyin başkanı olur muyum bilmiyorum. Ama umarım 1996'da yapılacak toplantıya pasaportla değil, hüviyetimle gelirim.[155]

Türk-İspanyol İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısı Necati Akçağlılar ile Carlos Perez de Bricio başkanlığında İstanbul'da yapıldı. (20.11.1989)

Türk-İspanyol İş Konseyi

Kuruluş çalışmaları 1989 yılı içinde başlayan Türk-İspanyol İş Konseyi, 3 Ekim 1989 tarihinde İstanbul'da yapılan genel kurul toplantısıyla faaliyetlerine resmen başladı. Konseyin kuruluşu, Başbakan Turgut Özal'ın kısa süre önce gerçekleştirdiği İspanya ziyaretinin sonuçlarından biriydi. Konseyin kurucu başkanı Necati Akçağlılar, toplantının açılış konuşmasında bu ziyaret hakkında bilgi verdikten sonra yürütme kurulu üyelerinin seçimine geçildi. Dokuz kişilik yürütme kurulu Necati Akçağlılar, Erhan Öner, Üstün Sanver, Zeynel Abidin Erdem, Hasan Bengü, Faruk Süren, Selim Egeli, Rıfat Hassan ve Erdener Ilgız şeklinde belirlenirken, yürütme kurulu daha sonra kendi içinde yaptığı toplantıda Necati Akçağlılar'ı başkanlığa, Erhan Öner ve Zeynel Abidin Erdem'i ise başkan yardımcılığına getirdi.[156] Gerek Akçağlılar'ın, gerekse Öner'in bu görevi üstlenmelerindeki en önemli faktör, Toros Gübre fabrikasının inşa edildiği 1978-80 döneminden başlayarak, Tekfen Grubu'nun özellikle İspanyol bankaları ile sıkı kredi ilişkilerine girmesi ve İspanya'daki iş çevreleriyle yakın dostluklar kurmuş olmasıydı.

Türk-İspanyol İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısı ise 20 Kasım 1989 tarihinde İstanbul'da yapıldı. Konsey eşbaşkanları Necati Akçağlılar ile Carlos Perez de Bricio başkanlığında yapılan toplantıya her iki kanattan toplam 46 firma katılmıştı. Toplantının açılış konuşmasını yapan Akçağlılar, iş konseyinin Türk-İspanyol ilişkilerine yeni bir boyut kazandırdığını ve iki ülke arasındaki ticari ve ekonomik işbirliğinin hızla gelişeceğine inandığını söylüyordu.

Perez de Bricio ise, İspanya'nın AT üyeliğini takiben büyük ölçüde dışa açıldığını, yabancı firmalarla teknoloji transferi amacıyla ortaklıklar kurmak istediklerini, amacın Avrupa iç pazarına hazırlanmak olduğunu ifade ediyor ve iş konseyinin teknolojik ve ekonomik işbirliğini geliştirmek için yeni olanaklar yaratacağını belirtiyordu.[157]

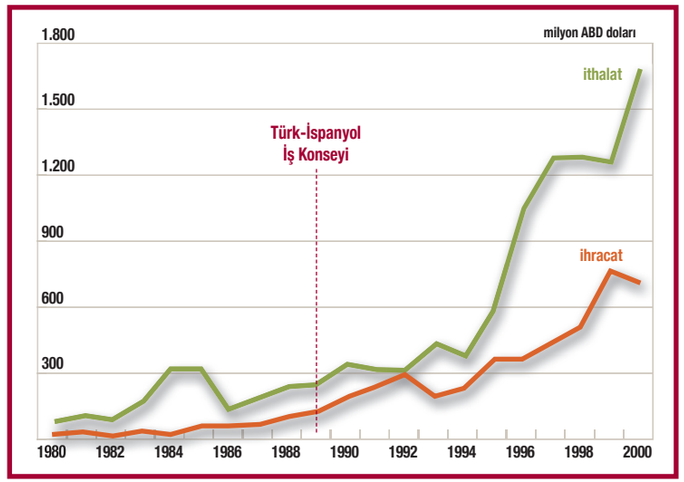
Türk-İspanyol İş Konseyi'nin kuruluşundan bir yıl sonra, Necati Akçağlılar başkanlık görevini Erhan Öner'e bırakacak, Erhan Öner ise bu görevi 1992 yılına kadar Türk-İspanyol İş Konseyi başkanı, 1992'den sonra ise Portekiz ve İspanyol İş Konseylerini bir araya getiren Türk-İberik İş Konseyleri başkanı olarak 1998 yılına kadar sürdürecekti. Erhan Öner'e göre İspanya ile ilişkiler başlangıçta epeyce tutuk başlamıştı. Toplantılara fazla katılım sağlanamıyor, iki ülke heyetleri arasındaki toplantılar da

Erhan Öner (Türk-İspanyol İş Konseyi Eski Başkanı)

İspanyollar toplantıda 50-60 kişiyi görünce şaşırdılar

İspanya'da bizim karşı kanadımız o kadar çok şeyle ilgileniyordu ki, ben onu bir tren istasyonuna benzetirdim. Ne zaman gitsek orada iki üç memleketten heyet olurdu. Başındaki genel sekreter elinde bir dosya ile gelir, işte standart bir "Hoş geldiniz, beş gittiniz" konuşmasından sonra bir yemek, geri gönderirlerdi. Yani fazla bir hareketlilik olmazdı. Bu durum karşısında biz dedik ki, "Bunu nasıl daha canlı bir hale getirebiliriz?" Çünkü toplantılara da fazla bir katılım olmuyordu, 3-5 kişi ancak geliyordu. Biz de istiyoruz ki toplantılarımız ihtişamlı olsun. Ben döndükten sonra İspanya'da tanıdığım kişilerin kartvizitlerini çıkardım, neredeyse 100'e yakın sanayi şirketi var. Her şirketten 3-5 kişi deseniz, 300-500 kişi olur. Artı bankacılık sektöründen de belki 30-40 tane bankacı. Ben her toplantı evveli, bütün bunlara bir mektup yazıyordum ve "Şu gün, şurada bir toplantımız var, lütfen gelin" diye rica ediyordum. CEOE'nin (Confederación Española de Organizaciones Empresariales) düzenlediği ilk toplantıda bir baktılar ki 50-60 kişi var, onlar da şaşırdılar. Üstelik sempatileri var, bizim heyet memnun, İspanyollar memnun. Orada değişik işadamlarıyla bu arkadaşları tanıştırınca, Türkiye'de başka işler yapma imkânı da buldular. Biz böylece İspanya'da hakiki iş dünyasını devreye soktuk. SERCOBE'nin de (Spanish National Association of Manufacturers of Capital Goods) ilişkilerin gelişmesinde çok katkısı oldu. Bir ihtiyaç doğduğunda, oradan birisi buraya gelirken, doğrudan "Sen git Tekfen'i gör, sana bir şekilde yardımcı olurlar" diyorlardı. Burada yatırım yapmış olanların problemlerinden akıl vermeye kadar, bir yatırım bankası gibi görev yaptık, hiçbir karşılık beklemeden. Tabii bu, münasebetleri çok pozitif etkiledi. Bu etki DEİK'e de yansıdı. DEİK'in toplantısı olduğu zaman, onlar da daha sıcak bakmaya başladılar. Peki İspanya'da çok etkin olduk mu? Sovyetler kadar diyemem. Çünkü İspanya'da iş yapmak isteyen bir Türk işadamı karşı tarafa bir mail atıp veyahut faks çekip randevu isteyebiliyor, o kontağı kurabiliyor. Ama benim tahminim, iki memleketin yakınlaşmasına çok tesiri oldu iş konseyinin.

İspanya'da çok etken olduk mu? Sovyetler kadar diyemem. Çünkü İspanya'da iş yapmak isteyen bir Türk işadamı karşı tarafa bir mail atıp veyahut faks çekip randevu isteyebiliyor, o kontağı kurabiliyor. Ama benim tahminim, iki memleketin yakınlaşmasına çok tesiri oldu iş konseyinin.



Kaynak: TÜİK

Türkiye ile İspanya arasında uzun yıllar dengeli bir şekilde süren ticari ilişkiler 1990'ların ortalarından itibaren daha çok İspanya lehine gelişti.

sohbet ve iyi niyet temennilerinin ötesinde somut neticeler doğurmuyordu. Bu durum karşısında Erhan Öner, Toros Gübre fabrikasının inşası sırasında tanıdığı İspanyol şirketlerine her toplantı öncesinde davet yollamaya başlayacak ve bir anda toplantılara katılanların sayısı 50-60'lara çıkacaktı.

İspanyol işadamlarının Türklere karşı başlangıçta epeyce mesafeli durmalarının nedenlerinden biri de, İspanya ile yaklaşık aynı paralelde ve hızlı adımlarla ilerleyen Türkiye'yi kendilerine rakip görmeleriydi. Nitekim Erhan Öner'e göre Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne girmesinin ardından bir toplantıda İspanyol tarım sektörü temsilcilerinin, Türk şaraplarının İspanyol şaraplarına rakip olacağı endişesiyle aleyhte bir hava estirmesi de aynı nedenleydi. Toplantıda Türkiye'deki üzüm üretiminin büyük bölümünün şarap yapımına değil de, kuru üzüm yapımına gittiği ortaya çıkınca, İspanyolların bir anda yüzü gülmeye başlayacaktı. Bu ve diğer toplantılarda, Türk heyetinin bu havayı dağıtmak için epeyce telkinde bulunması gerekecekti:

İspanyol işadamları İspanya ile Türkiye'nin birbirinin aslında rakibi değil, birbirini tamamlayan iki ülke olduğunu geç de olsa gördüler. İspanya mühendislikte ve teknikte bizden daha ileride. Biz ilk zamanlarda İspanya'yı hep kendi nazarımızda Türkiye gibi görüyorduk. Fakat onların şirketleri ile temas edince şunu gördük ki, nasıl Amerika Avrupa'dan 20-30 sene ileridyse, İspanya da Türkiye'den o kadar ileride. Arada böyle bir açık var. Ama Türkiye olarak, hizmetlerle, üretimle, ihracatla, dünya çapında tanınmayla, kaliteyle vs. aynı paralelde gidiyoruz. Biz yaptığımız görüşmelerde hep bunu işledik. "Kendinizi bize rakip olarak görmeyin, biz birbirlerini tamamlayan iki ülkeyiz. Bunun dışında başka memleketlerde işbirliği yapabiliyorsak bunu yapalım" dedik. Bunun çok faydası oldu.[158]

Erhan Öner'e göre iş konseyleri çerçevesinde zamanla dostluk boyutu kazanan kişisel ilişkiler, ülkeler arasındaki yakınlaşmaya doğrudan ya da dolaylı yoldan önemli faydalar sağlıyordu. Örneğin Toros Gübre fabrikasında proje mühendisi olarak çalışan bir kişi, yıllar sonra hükümetlerarası bir toplantıda, çok büyük bir şirketin genel müdürü olarak yeniden ortaya çıkabiliyordu. İş dünyasının içinde gelişen iyi münasebetlerin oluşturduğu sempati, karşılıklı olarak yardımlaşma ve "ricasına kulak verme" avantajını da beraberinde getiriyordu. Ayrıca bu tür doğrudan ilişkiler, resmi prosedürleri atlayarak çok daha kestirme yoldan ilerleme olanağı veriyordu. Erhan Öner'e göre Türk-İspanyol İş Konseyi'nin, Gümrük Birliği öncesinde, İspanya'nın Avrupa Birliği'ndeki dönem başkanlığı sırasında İKV ile birlikte gerçekleştirdiği lobi faaliyetlerinde bu tür yakınlaşmalar çok önemli yararlar sağlamıştı.

1993 yılında Türk-İspanyol İş Konseyi başkanlığını Erhan Öner'den devralan Zeynel Abidin Erdem'e göre, geçmişte Tekfen'in İspanyollarla kurduğu iyi ilişkiler iki ülke iş konseyleri arasında da sağlam köprüler oluşmasını sağlamış, ayrıca gösterilen çabalar neticesinde yönetim ve çalışma programı itibariyle son derece düzenli bir yapı ortaya çıkmıştı:

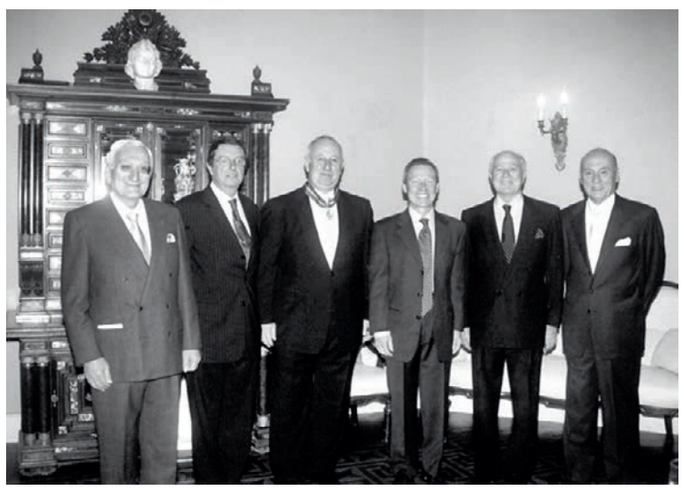
Sayın Öner ve İspanya İş Konseyi Yürütme Kurulu çok güzel bir yapı oluşturmuşlardı. Bizler de aynı disiplin ile devam ettik. İkili görüşmelerimizde diyaloglar her zaman net, samimi ve açıktı. Türkiye ile İspanya arasında ikisinin de Akdeniz ülkesi olması sebebiyle var olan dostluğu pekiştirdik ve sağlam köprüler ile birbirine bağlanmasına destek olduk. İspanyol karşı kanat kuruluşu CEOE başkanları ve üyeleri ile her zaman uyum içinde, Türk ve İspanya devlet başkanları, başbakanları, ticaret ve turizm bakanlarının desteğini her an hissederek bugünlere geldik. Bugün gelinen noktada Türkiye ve İspanya'nın Medeniyetler İttifakı gibi dünyaya mal olmuş bir projede eşbaşkanlar olarak görev alması DEİK-İspanya İş Konseyi için anlamlı ve onur vericidir.[159]

İspanya'nın eski Türkiye Büyükelçisi Luis Felipe de la Pena ise, 1990'lı yıllardan beri istikrarlı bir gelişme sağlamış olmasına rağmen, Türkiye ile İspanya arasındaki ikili ilişkilerin, ortak hedefin halen epey uzağında olduğunu söylüyordu. Oysa Pena'ya göre, coğrafi uzaklığa rağmen iki ülke arasında birçok benzerlik ve kendiliğinden oluşan bir yakınlık söz konusuydu:

Türkiye ile olan ilişkileri güçlendirme potansiyeli muazzam düzeydeydi. Bizler, çok uzun zamandır Avrupa'nın periferisinde kalmış ve merkezi konumunu yeniden kazanmaya çalışan ülkeler olarak; hızlı siyasi, ekonomik ve toplumsal modernleşme süreçleri yaşayan ülkeler olarak ve en önemlisi geleceğe tazelenmiş bir güvenle bakan ülkeler olarak, çok sayıda ortak noktayla ve karşılıklı empati duygusuyla birbirimize bağlıyız.[160]

Bu yakınlık sayesinde iki ülke arasındaki ilişkiler Türk-İspanyol İş Konseyi'nin de yararlı çalışmalarıyla zamanla daha da sıkılaşacak ve Luis Felipe de la Pena'nın Türkiye'den ayrıldığı 2008 yılı itibariyle ticaret hacmi 10 milyar dolara ulaşacaktı. Pena'nın "Türkiye ve İspanya'nın kendi dinamikleri"ne bağladığı bu gelişme, aynı zamanda iki ülkeyi yakın ortak ve müttefik haline getirecek ve İspanya'nın Avrupa Birliği yolunda Türkiye'ye verdiği desteği daha da sürekli kılacaktı. Erhan Öner'in

Türk-İspanyol İş Konseyi Başkanı Erhan Öner (soldan üçüncü) 2004 yılında İspanyol hükümeti tarafından Liyakat Nişanı ile ödüllendirildi.



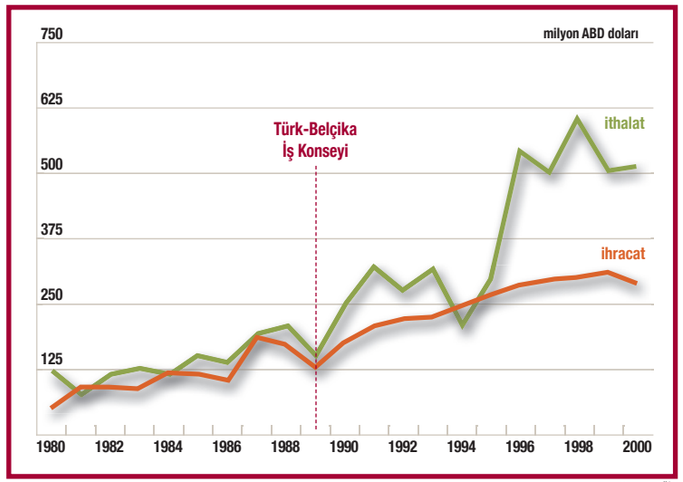
uzun yıllar boyunca iki ülke arasındaki ilişkileri geliştirme yolunda harcadığı çabalar ise İspanyol hükümeti tarafından takdirle karşılanacak ve 2004 yılında Öner "İspanya Kraliyet Liyakat Nişanı" ile ödüllendirilecekti.

Türk-Belçika İş Konseyi

Türk-Belçika İş Konseyi'nin kuruluş çalışmaları 1989 yılı sonlarına doğru başladı. Türk kanadı kurucu başkanlığını Üzeyir Garih'in yaptığı konseyin Belçika tarafındaki muhatabı Belçika Firmaları Federasyonu (Fédération des Entreprises de Belgique / FEB) idi. FEB'in daveti üzerine 28 Kasım 1989 tarihinde bu ülkeye giden Üzeyir Garih ve DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu, burada Belçikalı muhatap kuruluşun yürütme kurulu ile bir toplantı yaparak, iş konseyinin çalışma şekli üzerine görüş alışverişinde bulundu.

Konseyin ilk genel kurul toplantısı ise 19 Aralık 1989 tarihinde DEİK ofisinde yapıldı. Toplam 13 firma temsilcisinin katıldığı toplantıda konsey başkanlığına Üzeyir Garih, başkan yardımcılığına Luc Delvaux getirilirken, diğer yürütme kurulu üyeleri Murat Öztemir, Tevfik Saraçoğlu ve Akın Paksoy şeklinde belirlendi. Karşı kanat başkanlığına ise Eugène van Dyck atandı. Bundan sonra ise 1990 yılının Mart ayında yapılması öngörülen ilk ortak toplantı için hazırlıklar başlatıldı.[161] İlk ortak toplantı, öngörüldüğü gibi 26 Mart 1990 tarihinde Brüksel'de yapıldı. Toplantıya aralarında 80 Belçikalı ve 20'yi aşkın Türk firma temsilcisinin yanı sıra Türkiye'den çok sayıda bürokratın da bulunduğu toplam 115 kişi katıldı. Çalışmaların değerlendirildiği toplantı sonunda, konseyin kuruluş protokolü imzalandı.[162]

Ancak konseyin ilerleyen yıllardaki faaliyet temposu ve gerçekleştirdiği etkinlikler, muhatap kuruluşun fazla dinamik olmayan yapısından ötürü "ortalama" denebilecek bir düzeyde kaldı. Bu durum Türk kanadını Brüksel dışında ve belirli kalıpları aşmayı sağlayacak yeni muhataplar aramaya sevk ederken, Belçika kanadının eşbaşkanı Van Dyck ise 1993 yılında basına verdiği bir demeçte Türkiye'nin Avrupa'da ve özellikle Belçika'da yeteri kadar tanınmamasından yakınıyor, ama bir yandan da Türkiye'nin parlak geleceğini daha önce gördükleri için Fransız, İngiliz ve İtalyanlara gıpta ettiğini söylüyordu. Diğer taraftan Van Dyck, Türkiye'nin yabancı yatırımcılar için ne kadar cazip bir pazar olduğunu birkaç satırda şöyle özetliyordu:



Kaynak: TÜİK

Türkiye son derece ilginç bir pazardır. Yabancılara karşı misafirperverdir. Demokratik bir ülkedir. Türkiye'ye giden işadamları hiçbir zaman hayal kırıklığına uğramaz. Pazarı görür ve yatırımlarını yapar.[163]

Türkiye ile Belçika arasında ithalatın öne çıktığı bir gelişim söz konusudur.

Belçika İş Konseyi toplantısında bazı üyeler "Direktör iş konseyinin parasını harcıyor" demişler. İstifa niyetiyle Üzeyir Bey'i aradım, "Çelik Bey, biz yanlış yapmışız, ben başkanlıktan ayrılıyorum" dedi.

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

Üzeyir Garih bana yapılan eleştirileri haksız bulunca kendisi istifa etti

Her zaman sevgiyle andığım Üzeyir Garih Belçika İş Konseyi başkanı idi. İş konseyinin bir yürütme kurulu toplantısının ertesi günü, o iş konseyini izleyen arkadaşım görüşmeleri bana aktarırken, bazı üyelerin benim Belçika'da iş olanaklarını geliştirmek amacıyla Brüksel'e ek olarak Anvers, Liege gibi merkezlerdeki ve kimisi yerel, kimisi farklı Hıristiyan iş kulüpleriyle görüşmeler yapmamı, "Direktör iş konseyinin parasını harcıyor" şeklinde eleştirdiklerini söyledi. Hemen Üzeyir Bey'i arayarak, başkan olarak kendi görüşü de böyle ise hemen görevi bırakacağımı, çünkü böyle bir durumda benim görev anlayışımın yanlış olduğunun ortaya çıkmış olacağını söyledim. Üzeyir Bey önce, "Size bunu aktaran yanlış bir şey yapmış" dedi. "Hayır" dedim, "ben bu kurumun yöneticisiyim, iş konseylerini izleyen arkadaşlar bu görevi beni temsilen yaparlar, ben bilgilenirim ve kendi değerlendirmemle birlikte yönetim kuruluna öneriler götürürüm." Üzeyir Bey bunun üstüne hiç tereddüt etmeden, "Çelik Bey, biz yanlış yapmışız, siz istifa edemezsiniz, böyle bir gelişmeyi kontrol etmediğim için ben başkanlıktan ayrılıyorum" dedi ve on dakika içinde istifa yazısını gönderdi. Üzeyir Bey böylesine net düşünebilen, başkaları kadar kendisini de eleştirebilen ve hızlı karar alan, samimi ve dürüst bir kişiydi.

3. Bölüm notları

1 "Özal İşadamını Rahatlattı", ***Cumhuriyet*** (13 Ocak 1987).
2 Hasan Cemal, ***Özal Hikâyesi***, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990, s. 256.
3 "Gelir Dağılımında Bizden Kötüsü Yok", ***Hürriyet*** (4 Şubat 1988).
4 "Çok Hızlı Büyüyorsunuz", ***Hürriyet*** (29 Eylül 1987).
5 "Ekonomi Rotadan Çıktı", ***Cumhuriyet*** (28 Ağustos 1987).
6 Hasan Cemal, ***Özal Hikâyesi***, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990, s. 263.
7 "IMF'de Örnek Ülke Olmaktan Çıktık", ***Hürriyet*** (16 Kasım 1988).
8 "Ekonomik Mucize Tökezliyor", ***Milliyet*** (15 Şubat 1988).
9 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (7 Ağustos 1990).
10 Aynı kaynak (11 Ağustos 1990).
11 Feroz Ahmad, ***The Making of Modern Turkey***, London: Rotledge, 1993, s. 201; aktaran Sedat Laçiner, "Özal Dönemi Türk Dış Politikası", Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları (1980-2003), yay. haz. Turkut Göksu vd, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003.
12 "Piyasalar Scud Füzesi Yemiş Gibi", ***Hürriyet*** (25 Ocak 1991).
13 "Türkiye'nin Kredileri Tıkandı", ***Hürriyet*** (20 Şubat 1991).
14 "Körfeze Üç Koyup Sadece Bir Aldık", ***Milliyet*** (20 Mart 1991).
15 "Türk-ABD İlişkilerinde İlerleme Yok", ***Milliyet*** (13 Kasım 1990).
16 "İş, Bush'a Kaldı", ***Milliyet*** (24 Mart 1991).
17 "Mosbacher: Serbest Ticaret Anlaşması Yok", ***Milliyet*** (9 Haziran 1991).
18 "Körfez Yardımı Geldi, Dış Açık İyice Azaldı", ***Milliyet*** (26 Temmuz 1991).
19 "Ekonomiye Amerikan Desteği Yola Çıktı", ***Milliyet*** (25 Temmuz 1991).
20 "Bize Karşı Gevşeksiniz", ***Milliyet*** (16 Ekim 1990).
21 "Türkiye'siz bir AT Düşünülemez", ***Milliyet*** (9 Mayıs 1991).
22 "AT Türkiye'yi Ucuza Kapatmak İstiyor", ***Milliyet*** (28 Kasım 1985).
23 "İhracatta Tehlike Çanları", ***Nokta***, Yıl 4, Sayı 11 (23 Mart 1986).
24 "Kaymağı İhracatçıya", ***Nokta***, Yıl 4, Sayı 19 (18 Mayıs 1986).
25 "İhracat Yoruldu Düştü", ***Milliyet*** (20 Temmuz 1986).
26 Haluk Cillov, "İhracatta Teşvik Gereği", ***Milliyet*** (12 Eylül 1986).
27 "Her Şey İhracat İçin", ***Milliyet*** (6 Kasım 1986).
28 "Teşvik Haftası", ***Milliyet*** (11 Kasım 1986).
29 Yalçın Doğan, "İhracata İnanılmaz Teşvik", ***Cumhuriyet***, (4 Aralık 86).
30 Yalçın Doğan, "İhracata İnanılmaz Teşvik", ***Cumhuriyet***, (4 Aralık 86).
31 "Hayali İhracat İçin Müthiş Bir İddia", ***Milliyet*** (1 Ağustos 1987).
32 "Bu Bir Hayali İhracat Filmidir", ***Milliyet*** (4 Ağustos 1988).
33 "İhracatta Zor Döneme Girdik", ***Milliyet*** (29 Mayıs 1989).
34 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
35 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
36 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
37 Volkan Vural ile 12 Mayıs 2009 tarihinde yapılan görüşme.
38 Aynı görüşme.
39 "Türk-Sovyet İş Konseyi'nin Kuruluşu", Nihat Gökyiğit Arşivi (ty).
40 "İkili Ekonomik ve Ticari İlişkiler", ***Dünya*** (30 Aralık 1986).
41 "Sovyet Pazarına Maya", ***Milliyet*** (10 Nisan 1987).
42 ***Agm***.
43 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
44 "Türk-SSCB İş Konseyi Kuruldu", ***Dünya*** (18 Kasım 1987).
45 DEİK'in 20. yıldönümü için Nihat Gökyiğit ile yapılan söyleşiden.
46 Şevket Özügergin tarafından 7 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
47 "Türkiye'de Glastnost 1980'de Başladı", ***Milliyet*** (10 Ağustos 1988).
48 Neyyir Kalaycıoğlu, "İşadamlarımız Rusça Öğreniyor", ***2000'e Doğru*** (14 Ağustos 1988).
49 "Türk-Sovyet İş Konseyi Birinci Toplantı Özeti", Nihat Gökyiğit Arşivi (ty).
50 Nilgün Uysal, "Moskova'ya, Moskova'ya...", ***Nokta*** (21 Ağustos 1988).
51 ***Agm***.
52 Nihat Gökyiğit, "Avrasya'nın Türkiye Ekonomisi İçin Önemi", Kişisel Not (24 Mart 2009).
53 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
54 Aynı görüşme.
55 Sedef Seçkin Büyük, "Enka'nın Sırrı Yeniliklere Adapte Olmakta", ***Capital*** (1 Şubat 2008).
56 "Sovyetler'de İlk Türk Şantiyeleri Kuruluyor", ***Milliyet*** (15 Haziran 1988).
57 Victor Koptevski tarafından 15 Temmuz 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
58 Nihat Gökyiğit ile 20 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
59 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
60 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
61 Nilgün Uysal, ***Agm***.
62 "Katuşev: İşbirliğine Hazırız", ***Milliyet*** (27 Ekim 1988).
63 "Türk-Sovyet İş Konseyi Nihat Gökyiğit'in Açış Konuşması" (29 Kasım 1989).
64 Şarık Tara ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
65 "MİT Ajanından İşadamına Mesaj", ***Zaman*** (25 Mayıs 2008)
66 ***Agm***.
67 ***Agm***.
68 "Modern Zamanın Evliyası: Nihat Gökyiğit" (www.turklider.org).
69 "Türk-Sovyet İş Konseyi Genel Kurul Toplantısı Basın Bildirisi" (3 Nisan 1989).
70 "Sovyet Pazarı Havagazı", ***Milliyet*** (21 Kasım 1988).
71 "Türk-Sovyet İş Konseyi 3. Olağan Yıllık Genel Kurulu Faaliyet Raporu" (27 Şubat 1990).
72 "Sovyetler, Ortadoğu Pazarına Benzemez", ***Milliyet Ekonomi Eki*** (4 Şubat 1990).
73 ***Agm***.
74 "SSCB'ye Sabırla Yaklaşın", ***Cumhuriyet*** (9 Mart 1990).
75 "Business Opportunities With Soviet Union", Nihat Gökyiğit Arşivi (24 Ekim 1990).
76 "Sovyetler'le Kıyı Ticareti de Başlıyor", ***Milliyet*** (6 Mart 1989).
77 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
78 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
79 "Sovyetler'le Yeni Ufuklar", ***Milliyet*** (9 Mart 1989).
80 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
81 Osman Özsoy, ***Meşhurların Hatıraları ve Değerlendirmeleriyle Özal'ın Misyonu***, İstanbul: TÜRDAV, 1997, s. 78-79.
82 "Aldanmayın, Doğu Avrupa Kapitalizme Yönelmiyor", ***Milliyet*** (9 Mart 1990).
83 "Türk-Sovyet Sanayi ve Ticaret Odası Kuruldu", ***Cumhuriyet*** (10 Mart 1990).
84 ***DEİK Bülten*** (Ocak-Şubat 1990), s. 12.
85 "Özal Türk Modelini Önerdi", ***Milliyet*** (12 Mart 1991).
86 Aslan Önel tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
87 ***Doğu Bloku Ülkelerindeki Gelişmeler ve Türkiye Ekonomisine Muhtemel Etkileri Sempozyumu (12-13 Haziran 1991)***, Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 1991.
88 "Türkiye'den Kapitalizm Dersi", ***Milliyet*** (20 Kasım 1990).
89 ***Milliyet*** (18 Eylül 1990).
90 "Avrasya'nın Türkiye Ekonomisi İçin Önemi", Nihat Gökyiğit'e ait kişisel not (24 Mart 2009).
91 Nihat Gökyiğit'in İzmir Rotary Kulüp'te yaptığı konuşma metni, Nihat Gökyiğit Arşivi (19 Şubat 1991).
92 "Ruble Çok, Mal Yok", ***Milliyet*** (4 Ekim 1989).
93 "Türk-Sovyet İş Konseyi Nihat Gökyiğit'in Açış Konuşması" (29 Kasım 1989).
94 Ahmet Kılıçoğlu ile 14 Nisan 2009 tarihinde

yapılan görüşme.
95 Nihat Gökyiğit'in Sovyet Başbakan Yardımcısı Voronin ile toplantı notları (29 Mayıs 1990).
96 ***Doğu Bloku Ülkelerindeki Gelişmeler ve Türkiye Ekonomisine Muhtemel Etkileri Sempozyumu (12-13 Haziran 1991)***, Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 1991, s. v.
97 ***Age***, s. iv.
98 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (2 Nisan 1985).
99 Hasan Cemal, ***Özal Hikâyesi***, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990, s. 290.
100 "Anlaşmazlıklar Yapay", ***Milliyet*** (21 Haziran 1986).
101 "Papandreu Destek Bulamadı", ***Milliyet*** (27 Haziran 1986).
102 "Gerginlik Dorukta", ***Milliyet*** (13 Mart 1987).
103 "Eller Tetikte", ***Milliyet*** (28 Mart 1987).
104 "Türk-Yunan Barış Köprüsüydü", ***Birgün*** (26 Ekim 2008).
105 PİAR-GALLUP International, ***Turkish-Greek Study***, Survey No. 8633, (November 1986).
106 "Türkiye Savaş İstemiyor", ***Milliyet*** (3 Temmuz 1987).
107 "Yunanlıların Ümidi Koç ve Tara'da", ***Milliyet*** (14 Mart 1987).
108 Şarık Tara ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
109 "Barışa Doğru", ***Milliyet*** (31 Ocak 1988).
110 Şarık Tara ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
111 "Zirvede Sürpriz Sonuç", ***Milliyet*** (1 Şubat 1988).
112 "İşbirliği Başladı", ***Milliyet*** (2 Şubat 1988).
113 "Davos'ta Anlaşmanın Yorumu", ***Milliyet*** (2 Şubat 1988).
114 "Yunanistan'la Ticari Nikah Bahara", ***Milliyet*** (2 Şubat 1988).
115 "Türk-Yunan Ekonomik Kurulu, Hür Teşebbüs Öncülüğünde Kurulmalı", ***Dünya*** (4 Şubat 1988).
116 Rahmi Koç ile 4 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
117 "Bizimkileri Çok Sıcak Karşıladılar", ***Milliyet*** (19 Nisan 1988).
118 "Kalimerhaba Dediler", ***Milliyet*** (20 Nisan 1988).
119 Osman Özsoy, ***Meşhurların Hatıraları ve Değerlendirmeleriyle Özal'ın Misyonu***, İstanbul: TÜRDAV, 1997, s. 95-96.
120 "Atina'ya Barış Taarruzu", ***Milliyet*** (13 Haziran 1988).
121 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (13 Haziran 1988).
122 Rahmi Koç ile 4 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
123 Şeyma Öncel Bayıksel, "Gönüllü Savaşçılar", ***Capital*** (1 Ekim 2003).
124 Şarık Tara ile 3 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
125 Rahmi Koç ile 4 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
126 "Sıcak Başlangıç", ***Milliyet*** (6 Kasım 1986).
127 Ali Kibar tarafından 2 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
128 Hüsnü Özyeğin ile 29 Mayıs 2009 tarihinde yapılan görüşme.
129 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1989), s. 11.
130 ***DEİK Bülten*** (Kasım-Aralık 1989), s. 18-19.
131 Ali Kibar tarafından 2 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
132 Hüsnü Özyeğin ile 29 Mayıs 2009 tarihinde yapılan görüşme.
133 "Tunus'la 100 Milyon Dolarlık Ticaret Yapacağız", ***Milliyet*** (24 Mayıs 1989).
134 ***DEİK Bülten*** (Mayıs-Haziran 1990), s. 13.
135 ***DEİK Bülten*** (Temmuz-Ağustos 1990), s.17.
136 ***DEİK Bülten*** (Ocak-Mart 1991), s. 11.
137 "Özal Bugün Davos'tan Cezayir'e Geçiyor", ***Dünya*** (4 Şubat 1985).
138 "Başbakan Özal Cezayir'e Gitti", ***Dünya*** (5 Şubat 1985).
139 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993) s. 30-31.
140 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 30.
141 Metin Atik tarafından 23 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
142 Ali Mansur ile 6 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
143 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1989), s. 7.
144 ***DEİK Bülten*** (Eylül-Ekim 1989), s.32.
145 DEİK arşivi.
146 Ali Mansur ile 6 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
147 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
148 Çelik Arsel tarafından 22 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
149 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
150 Zeynep Bodur Okyay tarafından 17 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
151 ***DEİK Bülten*** (Mart 1989), s.10.
152 ***DEİK Bülten*** (Mayıs-Haziran 1990), s. 16.
153 ***DEİK Bülten*** (Nisan-Mayıs 1991), s. 13.
154 "İki Ülkenin Ortak Özellikleri İşbirliği Olanağını Artırıyor", ***Dünya*** (27 Mart 1992).
155 "Türkiye'nin AT Üyeliğine İtalya'dan Tam Destek", ***Dünya*** (15 Haziran 1993).
156 ***DEİK Bülten*** (Eylül-Ekim 1989), s. 34.
157 ***DEİK Bülten*** (Kasım-Aralık 1989), s. 19-20.
158 Erhan Öner ile 4 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
159 Zeynel Abidin Erdem tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
160 Luis Felipe de la Pena tarafından 1 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
161 ***DEİK Bülten*** (Kasım-Aralık 1989), s. 22.
162 ***DEİK Bülten*** (Mart-Nisan 1990), s. 8-9.
163 "Türk-Belçika İş Konseyi Toplantılarını Tamamladı", ***Dünya*** (6 Kasım 1993).

Berlin Duvarı

Bölüm 4

Dünya yeniden şekilleniyor (1991-97)

Duvar yıkılıyor

Dünya 80'li yılları bitirmeye hazırlanırken, döneme damgasını vuran en önemli olay, hiç kuşkusuz Berlin Duvarı'nın yıkılmasıydı. 9 Kasım 1989 gecesi, dünyanın dört bir yanında insanlar, inanmaz gözlerle televizyonlarından aynı görüntüleri izliyorlardı. Baktıkları şey, yer yer gedikler açılmış bir duvardan diğer tarafa bir sel gibi akan, duvarın üzerinde dans eden, ellerinde balyoz ve çekiçlerle duvardan bir parça kopartmaya çalışan, birbiriyle kucaklaşan, ağlayan, sarılan insanların sunduğu olağanüstü manzaraydı. Ünlü Alman siyasetçi Willy Brandt, bu coşkuyu, "Aynı gövdenin iki parçası tekrar bütünleşiyor" sözleriyle ifade ediyordu. Gazeteler ise bu tarihi olayı, "Almanya Sevinçten Ağlıyor", "Ellerimiz Artık Kavuşuyor" gibi manşetlerle duyuruyordu.[1]

Bu tarihi olaya yol açan süreç, Doğu Almanya'da 1989 boyunca rejim karşıtı kitlesel gösterilerin gün geçtikçe büyümesi ve sistemi tam anlamıyla felç etmesi ile başlamıştı. Gösteriler, 1956'da Macaristan'da, 1968'de Prag'da ya da 1980'de Polonya'da yaşananlara benziyordu. Ama bu kez farklı olan şey, Sovyetler Birliği'nin bu gösterileri bastırmak için herhangi bir şey yapmamasıydı. Doğu Almanya kentlerinde yükselen demokrasi yanlısı gösteriler, yönetimi daha esnek olmaya zorluyordu. Nitekim 1989 başlarında Alman Demokratik Cumhuriyeti Hükümeti, isteyen vatandaşların diğer Doğu Bloku ülkelerine seyahat etmesine izin vermek zorunda kaldı. Böylece binlerce Doğu Alman vatandaşı, Polonya, Çekoslovakya, Macaristan, Yugoslavya gibi ülkelere akın ederek buralardan Doğu Bloku dışındaki ülkelere iltica ettiler. Tüm bu gelişmeler, Sovyetler Birliği'nin desteğinden yoksun kalan Doğu Alman lideri Erich Honecker'in güçlü koltuğunu salladı.

Ekim 1989'da istifa etmek zorunda kalan Honecker'in yerine gelen Egon Krenz'in çabaları da kalabalıkları yatıştırmaya yetmedi. Sonunda Doğu Alman yönetimi 9 Kasım'da dileyen herkesin Batı Berlin'e geçebileceğini duyurdu. Bu haber dalga dalga yayıldı ve yüz binlerce kişinin duvarın iki tarafında toplanmasını sağladı. Artık duvar yıkılmıştı.

Elbette ki tüm bunlar, Gorbaçov'un başlattığı reformlar olmadan düşünülemezdi. Gorbaçov, komünist sistemin önündeki büyük tıkanıklığı görmüş ve Sovyetler Birliği'ni büyük bir bunalımın eşiğinden döndürmek için bir demokratikleşme ve Batı'yla entegrasyon sürecini başlatmıştı. Bu siyaset, doğal olarak Doğu Bloku ülkelerinin üzerindeki Sovyet baskısının kalkmasını sağlamış ve bu ülkelere demokratik yapılara geçme fırsatı vermişti. Bu fırsatı ilk kullanan ülkeler Polonya ve Macaristan'dı. Bu ülkelerin komünist rejimi terk etmesi, Demir Perde'nin ortasında büyük bir gedik açmıştı. Artık bundan sonrası çorap söküğü gibi gelecekti.

Berlin Duvarı'nın yıkılışı, elbette sadece 46 km'lik bir utanç abidesinin yok oluşunu değil, iki kutuplu bir devrin sona ermesini ve yeni bir dünya düzeninin oluşmaya başlamasını simgeliyordu. Nitekim bundan sadece birkaç hafta sonra, 2-3 Aralık 1989'da Sovyet lideri Gorbaçov ile ABD Başkanı Bush, Malta'da bir araya gelerek son gelişmeleri ve Doğu ile Batı'yı 40 yıldır ayıran "Demir Perde"nin nasıl kaldırılacağını değerlendirdiler. Pek çok kişi tarafından "yüzyılın olayı" olarak nitelendirilen zirvenin sonunda Gorbaçov, yaptığı açıklamada "Barış çağına giden yolun henüz başlangıcındayız. Soğuk Savaş döneminden çıktık, yeni bir döneme giriyoruz" diyordu. Artık iki kutuplu dünya sona ermiş, özgürlüklerin konuşulduğu yeni bir döneme girilmişti.

9 Kasım 1989 günü Berlin Duvarı'nın fiilen yıkılması, Soğuk Savaş'ın da sonunu getirdi. Birkaç yıl öncesine kadar hayal dahi edilemeyecek bu olayı Sovyetler Birliği'nin dağılması izledi.

Sovyetler Birliği dağılıyor

1989 yılında duvarın yıkılmasıyla Doğu Avrupa'da başlayan çözülme, 1991 yılında engellenemez bir şekilde Sovyetler Birliği'ne de sıçradı. Reformlarına tavizsiz bir şekilde devam eden Gorbaçov, 19 Ağustos 1991 tarihinde ordu, KGB ve Komünist Parti'deki muhafazakarların düzenlediği bir darbe ile görevinden uzaklaştırıldı. Tüm yetkileri elinden alınan ve yazlık evinde göz hapsine alınan Gorbaçov'un imdadına, Rusya Federasyonu Başkanı Boris Yeltsin yetişti. Bu olayı şiddetle protesto eden Yeltsin, darbecileri suçlu ve hain ilan ederek, ordu içinde darbeye karşı olanların desteğiyle Beyaz Saray denilen Rusya Parlamento binasını direnişin merkezi haline getirdi. Ustalıkla darbenin önüne geçtikten sonra Gorbaçov'un görevine dönmesini sağladı.

Hikmet Çetin (Dışişleri Eski Bakanı)

Koca Sovyetler Birliği bir telefon görüşmesi ile sona erdi

Brüksel'deki NATO toplantısı başlamadan önce Sovyet temsilcisi telefona çağrıldı. Temsilci sapsarı bir yüzle geri döndü, parmak kaldırıp söz istedi. "Biraz önce Moskova'dan arandım. Sovyetler Birliği şu andan itibaren tarihe karışmıştır" dedi.

Dışişleri bakanı olarak ilk yurtdışı gezimi NATO toplantısı için yapacağım. Bakanlar Konseyi toplantısına gideceğim Brüksel'e. Toplantı 21 Aralık'ta olacak. Gitmeden arkadaşlarla konuştum. Sovyetler Birliği henüz resmen dağılmamış. Amerika, Baltık ülkelerini, Kazakistan'ı, bir de Gürcistan'ı, yani beş ülkeyi tanımış. Bazıları sadece birkaç ülkeyi tanımış. Türkiye'de bizden önceki hükümet ise sadece Azerbaycan'ı tanımış. 16 Aralık'ta o zaman bizim Moskova büyükelçimiz olan Volkan Vural'ı da çağırdık ve bakanlık üst yönetimi ile sabaha kadar uzun bir toplantı yaptık, ne yapacağız diye. Toplantıda çok değişik düşünceler çıktı. Sonunda, gecenin bir saatinde, arkadaşların önüne bir soru attım, "Peki hiçbir ayrım gözetmeden hepsini birden tanısak ne dersiniz?" diye. Tartışıldı ve sonunda o düşünceye gelindi. Yani Ermenistan dahil, hepsini birden tanıyalım şeklinde bir karar çıktı. Ertesi sabah bu karar Bakanlar Kurulu'na girdi ve tüm dünyada bütün cumhuriyetleri ilk tanıyan ülke Türkiye oldu.

NATO'ya bu şekilde gittik. Hatta James Baker, o zaman ABD Dışişleri bakanı, şaşırdı, biz böyle hepsini birden tanıdık deyince. "Ermenistan dahil mi?" diye soruyorlar, "Evet, diplomatik ilişkiye sonra bakacağız, ama evvela hepsini tanıdık" diyoruz. Sabahleyin NATO'nun 16 üye ile normal toplantısı oldu. Toplantıya NATO Genel Sekreteri, Alman Eski Savunma Bakanı Wörner başkanlık etti. Öğleden sonraki toplantıda ise Doğu Avrupa ülkeleri ile Sovyetler Birliği de var. Toplantı başlamadan önce alfabe sırasına göre Rus heyeti geldi, benim yanıma oturdu. Wörner de oturdu, ama toplantı başlamadan birisi geldi telefona çağırdı Sovyet yetkilisini. O da müsaade istedi Wörner'den ve çıktı. Başkan bekledi onun gelişine kadar. Birazdan Sovyet temsilcisi böyle solgun sapsarı bir renkle geldi, oturdu yerine. Toplantı başlarken parmak kaldırdı, söz istedi. Wörner'e, "Biraz önce Moskova'dan çağrıldım telefona. Sovyetler Birliği şu andan itibaren tarihe karışmıştır. Yeltsin'den aldığım talimat, hiçbir belgede Sovyetler Birliği'ne atıf yapılmaması ve Rusya Federasyonu olarak kullanılmasıdır" dedi. Tarih 21 Aralık. Bu çok önemli bir andı. Çok ilginçtir, koca Sovyetler Birliği bir telefon görüşmesi ile bitmişti.

Ancak bu olay, Sovyetler Birliği'nde yolun sonuna gelindiğini gösteriyordu. Darbe girişimine karşı kararlı tutumuyla bir halk kahramanı haline gelen Yeltsin, 23 Ağustos 1991'de Rusya Federasyonu'nda Komünist Parti'nin faaliyetlerinin askıya alındığını açıkladı. Aynı günlerde Sovyetler Birliği'nin Baltık cumhuriyetlerinden Letonya, Litvanya ve Estonya bağımsızlıklarını ilan ettiler. Hemen ardından SSCB'nin ikinci büyük cumhuriyeti olan Ukrayna'nın ve Moldovya'nın da bağımsızlıklarını ilan ettikleri duyuruldu. Yeltsin, bağımsızlık kararlarına saygı gösterilmesi gerektiğini söylerken Gorbaçov, Yüksek Sovyet'te yaptığı konuşmada, cumhuriyetlerin bağımsızlık talepleri yüzünden ülke parçalandığı takdirde istifa edeceğini açıkladı.

Gorbaçov'un tüm engelleme çabalarına karşın, bağımsızlık hareketi gün geçtikçe hız kazandı. Azerbaycan, Özbekistan, Kırgızistan, Tacikistan, Gürcistan ve Ermenistan, iki aylık bir süreç içinde bağımsızlıklarını ilan ettiler. Ancak bu cumhuriyetler, tamamen kopmak yerine, gevşek yapılı bir federasyon fikrine dayanan bir plan hazırladılar. Söz konusu plan Halk Temsilcileri Kongresi'nde oylamaya konduysa da kabul görmedi. Diğer yandan Rusya, Ukrayna ve Beyaz Rusya, 8 Aralık 1991 tarihinde bir araya gelerek "Bağımsız Devletler Topluluğu"nu (BDT) kurduklarını açıkladılar. Böylece 74 yıllık Sovyetler Birliği resmen tarihe karışmış oldu. Baltık cumhuriyetleri ve Gürcistan hariç, tüm eski Sovyet cumhuriyetleri ise bu kararı benimsediklerini açıklayarak 21 Aralık 1991 tarihinde Alma-Ata'da kendilerini BDT'nin bir parçası haline getirecek olan anlaşmaya imza attılar.

Türkiye önemini mi yitiriyor?

Tüm bu gelişmeler, bulunduğu konum itibariyle, Türkiye'yi birçok yönüyle yakından ilgilendiriyordu. Doğu Bloku'nun dağıldığı günden beri tartışılan konuların başında, Türkiye'nin stratejik önemini yitirip yitirmediği geliyordu. Türkiye, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra iki kutuplu dünyanın oluşumu içinde kendisini Sovyet tehdidinden korumak için Batı ittifakının bir parçası olarak tanımlamış, Sovyetler Birliği ile doğrudan sınıra sahip olduğu için de doğal olarak bir kalkan görevini üstlenmek zorunda kalmıştı. Türkiye'ye yakıştırılan "NATO'nun doğu bekçisi" ve "Avrupa'nın ileri karakolu" gibi sıfatlar, Türkiye'ye biçilen bu görevin birer ifadesiydi. Türkiye de kendisine atfedilen bu görevi, sağladığı uluslararası yararlar nedeniyle benimsemekte bir sakınca görmemişti.

Ancak şu durumda Sovyet tehdidi ortadan kalktığına göre, Türkiye'nin bu rolü ortadan kalkacak mıydı? Türkiye bundan nasıl etkilenecekti? Bu şekilde sahip olduğu avantajları yitirecek miydi? Bu sorulara yanıt vermek için, ortaya çıkan yeni bölgesel koşulların genel bir değerlendirmesini yapmak gerekliydi.

Yeltsin'in desteklediği Bağımsız Devletler Topluluğu düşüncesi, üye devletler tarafından bağımsızlıklarını kazandıkları için hararetle karşılanmış, ancak kısa bir süre sonra Sovyetler Birliği'nin dağılarak BDT'nin yürürlüğe girmesinin hiçbir soruna ve siyasi istikrarsızlığa çare olmadığı anlaşılmıştı. Gorbaçov'un 25 Aralık 1991'deki istifasından sonra BDT içinde büyük bir kaos baş göstermişti. Üye ülkeler arasındaki en temel sorun, mevcut varlıkların

ve yükümlülüklerin paylaşılmasında ortaya çıkıyordu. Özellikle silahlı kuvvetlerin komuta ve bölünmesinde büyük sorunlar vardı. Petrol, doğalgaz ve diğer kaynakların elde edilmesi, işlenmesi ve dağıtımı da tam bir problem yumağı haline gelmişti. Çünkü petrolü olanın rafinerisi, madeni olanın o madeni işleyecek fabrikası yoktu. Ulaştırma, haberleşme ve enerji şebekeleri de, sınırların birbirinden ayrılmasını hemen hemen olanaksız hale getirmekteydi. Temel ihtiyaç mallarındaki sıkıntılar ve hizmetlerdeki yetersizlikler de sona ermiş değildi. Halk, zamanının büyük kısmını kuyruklarda geçirmeyi sürdürmekteydi. Siyasi istikrarsızlıkla birlikte kamu kesiminde artan düzensizlik, karaborsacılığın daha da artmasına neden olmuştu.

Ancak tüm bu sorunlara rağmen, söz konusu cumhuriyetlerin eğitimli insan gücü ve zengin doğal kaynakları sayesinde bu zorlukları aşması yönünde güçlü bir beklenti vardı. Ekonomi her ne kadar felç olsa da, topluluğun sahip olduğu sanayi, tarım ve maden potansiyeli dev boyutlardaydı. Örneğin yaklaşık Türkiye kadar bir nüfusa ve yüzölçümüne sahip olan Ukrayna, Türkiye'nin 2 misli kadar tahıl, 6 misline yakın elektrik ve sıvı çelik, 30 misline yakın da taşkömürü üretmekteydi.[2]

Doğu Bloku'nun ve özellikle de Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Türkiye'nin jeopolitik bir üs olarak askeri önemini yitirdiğine dair görüş ileri sürenlerin karşısında, şimdi başka bir gerçek vardı. Balkanlar, Ortadoğu, Kafkaslar ve Karadeniz ülkelerinin tam ortasında bulunması ve Orta Asya ile bağları nedeniyle Türkiye, patlamaya hazır durumdaki bu pazarda yer edinmek için fırsat arayan ülkeler için önemli bir mecra olma avantajına sahipti. Ayrıca Türkiye, bağımsızlığını kazanan eski Sovyet cumhuriyetleri için serbest pazar ekonomisine geçiş ve demokratikleşme çabaları bakımından bir örnek teşkil etmekteydi. Nihat Gökyiğit'e göre Türkiye'nin laik ve demokratik yapısı, hiç şüphesiz İran ve Suudi Arabistan gibi ülkelerden daha uygun bir model oluşturmaktaydı. Öte yandan, siyasi ve sosyal sorunlarla adeta infilak etme noktasında olan komşu Kafkas cumhuriyetlerinin ekonomilerinin iyileştirilmesi ve bölgeye barış getirilmesi bakımından Türkiye'ye büyük bir rol düşmekteydi. Türkiye'nin öncülük ettiği Karadeniz Ekonomik İşbirliği projesinin üye devletlerce sıcak karşılanması, ülkenin bölgedeki itibarını ve konumunu göstermekteydi. Gerçekten de Türkiye, bölgenin dünya ekonomisi ile birçok yönden entegre olan yegâne ülkesi konumundaydı.[3]

Meral Gezgin'e göre DEİK içerisinde egemen olan görüş de, ortaya çıkan yeni koşullar çerçevesinde Türkiye'nin güç kaybetmeyeceği, tam tersine askeri değilse bile ekonomik bakımdan işlevinin daha da artacağı yönündeydi:

Biz DEİK'te bunun böyle olmadığını çok konuştuk ve herkese de böyle olmadığını anlatmak için çok çaba sarf ettik. Doğru tabii, Soğuk Savaş döneminde Türkiye'nin komünizme karşı veya komünist yayılmacılığa karşı uç beyi gibi bir işlevi vardı. Hem kendini öyle tanımlamıştı, hem de belki biraz Batı dünyası Türkiye'yi öyle tanımlamıştı. Bu, ekonomik olmaktan ziyade bir güvenlik işleviydi. Fakat Türkiye'nin Batı'yla, yani hem Avrupa'yla, hem de Amerika'yla yakınlaşmasının ardında sadece güvenlik kaygıları yoktu. Duvarın yıkılmasının ardından Türkiye'nin konumunun sadece güvenlik nedeniyle değil, siyasi denklem değişikliği nedeniyle, ekonomik menfaatlerin, kaygıların daha çok öne çıkmasıyla değiştiğini ve Türkiye'nin işlevinin daha da önem kazanacağını DEİK olarak gördük ve bunu gerek içeride, gerekse dışarıda ısrarlı bir şekilde anlattık; bu görüşü benimsetmeye çalıştık.[4]

Gazeteci Sami Kohen'e göre Özal'ın dış politika anlayışında "büyük düşünmek ve cesur davranmak" en önemli kriterlerdi. Çevresindekilere sık sık, "Büyük devlet olabilmek için büyük düşünmek gerek" diyordu. Özal'a göre Türkiye, yağıyla kavrulan bir ülke pozisiyonundan çıkmak ve "bölgesel bir güç" haline gelmek zorundaydı. Soğuk Savaş'ın sona ermesi ve SSCB'nin dağılmasından sonra ortaya çıkan yeni durum, bu bakımdan Türkiye için "tarihi bir fırsat" oluşturmaktaydı. Türkiye, coğrafi konumundan yararlanıp Doğu ile Batı arasında bir "köprü" oluşturacak, bölgede daha aktif rol oynayacak, böylece dünyadaki söz gücünü artırırken 21. yüzyılı da "Türkiye'nin yüzyılı" haline getirebilecekti.[5]

Sami Kohen'in bu görüşünü, gazeteci Zeynep Göğüş de destekliyordu. Özal'ın amacı, Türk cumhuriyetlerini, Adriyatik kıyılarına kadar ekonomik bir ittifakla bağlamaktı. O, silahlı değil, ekonomik yayılmacıydı.[6] Özal'ın bu alandaki ideallerini, kardeşi Yusuf Bozkurt Özal şöyle özetliyordu:

Turgut Bey, Türkiye'yi her şeyden önce tarihine layık bir şekilde, dünyanın gelişmiş ilk on ülkesi arasında görmek istiyordu. Tabii tek arzusu maddi gelişme değildi. İnsanların her türlü insan haklarından faydalandıkları, mutlu ve ülkeleriyle iftihar ettikleri bir Türkiye istiyordu... Bu Türkiye'nin aynı zamanda dış dünya ile ilişkilerinde de fevkalade girişken olması lazımdı. "Yirmi birinci asır Türk asrı olacaktır" derken, Sovyetler Birliği'nin çökmesinden sonra ortaya çıkan Türk cumhuriyetleriyle kader birliği içinde olan bir Türkiye düşünüyordu. Türkiye'yi modern, değişmiş, insanların gidip yaşamak istedikleri, o ülkenin vatandaşı olmak istedikleri bir ülke olarak görmek istiyordu.[7]

Türkiye, Orta Asya Türk cumhuriyetlerinin bağımsızlıklarını kazandığı günden itibaren bölgede aktif bir siyaset izledi. Özal ve Demirel, Azerbaycan'ın ikinci cumhurbaşkanı Ebulfez Elçibey'le birlikte.

Bu görüşler bazılarına ne kadar "gerçekdışı fanteziler" gibi gelse de, örneğin *The Financial Times* gazetesinin dış haberler editörü Edward Mortimer tarafından hazırlanan 2020 yılındaki Avrupa öngörüsü haritası, en azından bu hayalleri kuran tek kişinin Özal olmadığını gösteriyordu. Bu haritaya göre Türkiye'nin bugün bulunduğu yerde bir "Türkiye Birliği" kurulması öngörülüyor, İran Azerbaycanı, Sovyet Azerbaycan'ı, Türkistan ve Kuzey Kıbrıs da bu birliğin üyesi olarak gösteriliyordu.

Üzeyir Garih'e göre de Türkiye, Sovyetler Birliği'nden kopan Türk kökenli cum-

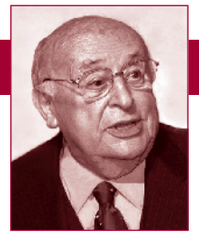
huriyetler nedeniyle ekonomik ve ticari bakımdan gün geçtikçe önem kazanan bir ülke görünümündeydi. Hammadde, insan gücü ve doğal kaynaklar açısından çok zengin olan BDT ülkelerinin gelecekte büyük bir pazar oluşturması beklenmekle birlikte, bölgenin henüz siyasi ve ekonomik olarak istikrara kavuşmamış olması risk faktörünü artırıyor ve dünyanın ileri üreticilerinin "şimdilik" bu bölgede yatırıma girişmekten kaçınmalarına yol açıyordu. Tüm bunlar, yeni oluşan şartların Türkiye'nin önüne ne kadar büyük fırsatlar koyduğunu gösteriyordu. Şimdi önemli olan Türkiye'nin, tarihsel, kültürel bağlar içinde olduğu Orta Asya cumhuriyetlerine yönelik girişimlere başlaması ve bir an önce onlara –Mustafa Kemal Atatürk'ün öngörülerine uygun şekilde– el uzatmasıydı:

Bugün Sovyetler Birliği, dostumuzdur, müttefikimizdir. Bu dostluğa ihtiyacımız vardır. Fakat yarın ne olacağını kimse bu günden kestiremez. Tıpkı Osmanlı gibi, tıpkı Avusturya-Macaristan gibi parçalanabilir, ufalanabilir. Bu gün elinde sımsıkı tuttuğu milletler avuçlarından kaçabilirler. Dünya yeni bir dengeye ulaşabilir. İşte o zaman Türkiye ne yapacağını bilmelidir... Bizim bu dostluğumuzun idaresinde dili bir, inancı bir, özü bir kardeşlerimiz vardır. Onlara sahip çıkmaya hazır olmalıyız. Hazır olmak yalnız o günü susup beklemek değildir. Hazırlamak lazımdır. Milletler buna nasıl hazırlanır? Manevi köprülerini sağlam tutarak. Dil bir köprüdür... İnanç bir köprüdür... Tarih bir köprüdür... Köklerimize inmeli ve olayların böldüğü tarihimizin içinde bütünleşmeliyiz. Onların bize yaklaşmasını bekleyemeyiz. Bizim onlara yaklaşmamız gerekli...[8]

Orta Asya Türk Cumhuriyetleri

Hikmet Çetin'e göre de Sovyetler Birliği gibi bir devin "kimsenin burnu kanamadan" kendiliğinden dağılması, "Süper Güç" Amerika da dahil olmak üzere kimsenin beklediği bir şey değildi. Bu durum beklenmedik bir şekilde kendiliğinden oluşmuş, herkes çok farklı koşulların şekillendirdiği yeni bir dünya düzenini bir anda önünde bulmuştu.[9] Türk Dışişleri, daha önce hiç hazırlık yapma şansı bulamadığı bu durum karşısında oldukça hızlı bir şekilde hareket ederek, öncelikle hiçbir ayrım yapmadan bağımsızlığını ilan eden tüm cumhuriyetleri tanıma kararı aldı. Dışişleri Bakanı Hikmet Çetin, büyükelçileri yanına alarak 28 Şubat-6 Mart 1992 tarihleri arasında Orta Asya cumhuriyetlerini tek tek ziyaret etti ve tüm yeni başkentlere büyükelçileri bizzat yerleştirdi. Yeni büyükelçiler ve görev yerleri şu şekildeydi: Metin Göker (Bişkek-Kırgızistan); Tansu Okandan (Minsk-Beyaz Rusya); Argun Özpay (Almaata-Kazakistan); Volkan Çotur (Taşkent-Özbekistan); Orhan Erdivanlı (Duşanbe-Tacikistan); Selçuk İncesu (Aşkaabat-Türkmenistan); Erkan Gezer (Vilnius-Litvanya / Estonya ve Letonya'ya da akredite); Acar Germen (Kiev-Ukrayna).

Bu operasyon öylesine hızlı bir şekilde gerçekleştirilmişti ki, Hikmet Çetin'e göre gidilen ülkelerde ilk diplomatik plakalar Türkiye'nin büyükelçilerine verilmişti. Tabii bu kadar kısa zamanda ve hazırlıksız bir şekilde açılan konsolosluklar, elbette ki koşulların elverdiği imkânlar çerçevesinde kurulmuştu. Örneğin Türk-Litvanya İş Konseyi Başkanı ve Litvanya Fahri Konsolosu Tayfun Uzunova'ya göre bu ülkeyi ilk ziyaret ettiği zaman gördüğü büyükelçilik manzarası, kendisini tam şaşkınlık içinde bırakacak türdendi:



Süleyman Demirel (9. Cumhurbaşkanı)

Yeni kurulan cumhuriyetleri önce tanıdık, sonra elimizi uzattık

Orta Asya'nın, Kafkasya'nın ve Balkanlar'ın bir özelliği vardı bizim bakımımızdan. Çünkü buralara biz sadece ticari ekonomik bağlarla değil, tarihi kültürel bağlarla da bağlıydık. Buralarda yeni cumhuriyetler meydana gelince, yardımlarına koştuk.

1989'da Gorbaçov'un Glasnost ve Perestroika sloganları ile ortaya çıkması; 1991'de Sovyet sisteminin dağılması; 1991'den itibaren Orta Avrupa'da, Balkanlar'da ve Baltık'ta Sovyet nüfusunun tamamen ortadan kalkması; Comecon'un ortadan kalkması; Varşova Paktı'nın etkisini kaybetmesi ve bununla birlikte Orta Asya'da, Kafkaslar'da yeni cumhuriyetler meydana gelmesi olayı daha önceden kimsenin düşünebildiği olaylar değildir. Bu sebeple de bu olayların vukua gelmesine ne Türkiye hazırlıklıdır, ne Rusya Federasyonu hazırlıklıdır, ne Avrupa Birliği hazırlıklıdır, ne Amerika hazırlıklıdır. Hiçbiri hazırlıklı değildir. Yepyeni bir durum meydana gelmiştir. Ben 1991 senesinin Ekim'inden itibaren başbakanım yeniden. Bu hadise benim hükümetim zamanında cereyan etmiştir. Ben 2000 yılına kadar da başbakan ve cumhurbaşkanı olarak devlette görev yaptığım için, bazı şeylerin tümü başlangıçta benim söz ve yetki sahibi olduğum zamana denk gelmiştir.

Biz o zaman ne yaptık? Bizim ilk yaptığımız şey –ki doğru da yaptık– bilhassa Orta Asya ve Kafkasya'da meydana gelen cumhuriyetlerin hepsini tanımaktı. Onların bir ikisi dışında hepsi benim hükümetim zamanında tanınmıştır. Gerek Balkanlar'da ve gerek Baltık'ta meydana gelen bağımsızlaşma hareketleri varsa, onları da tanıdık. Yani yeniden meydana gelen tüm devletleri tanıdık biz. Aynı sırada Rusya Federasyonu meydana geldi. Rusya Federasyonu'na da sıcak yaklaştık, dostane duygularla. Rusya Federasyonu, demokrasi, insan hakları ve piyasa ekonomisini ilan etti; yeni rejimi bu üç prensip üzerine kuracaklarını duyurdu. Yeniden kurulan Orta Asya'daki ve Kafkasya'daki cumhuriyetlerin tamamı da bu esasa yöneldi.

Orta Asya'nın, Kafkasya'nın ve Balkanlar'ın bir özelliği vardı bizim bakımımızdan. Çünkü buralara biz sadece ticari-ekonomik bağlarla değil, tarihi-kültürel bağlarla da bağlıydık. Ve bizim ne Orta Asya'yla, ne de Kafkasya ile münasebetimiz vardı Sovyet sistemi dışında. Buralarda yeni cumhuriyetler meydana gelince, biz bunların yardımına koştuk. Komünist sistemden, yani komünist üretim sisteminden, komünist idare sisteminden demokrasiye geçeceklerdi. Bunların girişimcisi yoktu, üretim tesislerini işletecek adamları yoktu, hatta bunların yiyecek ekmeği bile yoktu. Bunların tesisleri de şöyleydi; mesela Özbekistan'daki fabrikanın bir kısım parçasını Ukrayna'daki fabrika yapıyordu, Kazakistan'daki fabrikanın kimi parçalarını Azerbaycan yapıyordu. Böyle bir karışıklık içinde biz bunlara her türlü yardımcı olduk. Acil ihtiyaçlarını karşılamakta yardımcı olduk, akaryakıttan şekere kadar.

Bir ikincisi, biz bu ülkelere kredi açtık. Bu kredinin yekûnu 1 milyar 250 milyon dolardır. Açtık bu kredileri. Henüz bu ülkelerin ayakta durup duramayacağı bile belli değildi. Yani bu açtığımız krediler ödenmeyebilirdi de. Ama bizim başında bulunduğumuz hükümet cesaretle bu kararları aldı. Aslında hiçbir ülke henüz bu ülkeleri tanımaya, tanısa bile böyle bir kredi açmaya hazır değildi. Beş altı sene sonra buralara başkaları da yöneldi. Ama ilk giden Türk sermayecisidir; ilk giden Türk girişimcisidir; ilk giden Türk müteahhididir; ilk giden Türk siyasetçisidir; ilk giden Türk havayoludur.

Vilnius'a ilk ziyaretimi, bir bahar akşamı sınır komşusu Letonya'nın başkenti Riga'dan araba yolculuğu ile yaptım. Büyükelçilik adresimizin bir köhne Intourist Oteli'nin (Sovyet zamanının tipik devlet oteli) bir odası olduğunu görünce şaşkınlığımı gizleyemedim. Böyle bir duruma ilk defa tanık oluyordum.

İlgimi çeken başka bir husus ise, büyükelçilik odasının hemen bitişiğindeki başka bir odanın da büyükelçilik ikametgâhı (!) olarak kullanılmasıydı. Bu oda, Litvanya bankalarının döviz mevduatı tutma yetkilerinin olmaması nedeniyle, aynı zamanda karyolanın altında bulunan bir bavulun içindeki dolar banknotlarının saklandığı bir banka işlevini de görüyordu. Sonraki günlerde bir bavul dolusu döviz ile Vilnius'un bugün en beğenilen yerlerinden birinde, sadece yıkık duvarları bulunan harap olmuş bir bina alınıp, Sayın Erkan Gezer'in yaratıcı ve titiz uğraşıları sonucunda yeniden inşa edilmek suretiyle ülkemize yakışan bir sefaret binasına kavuşulmuştur.[10]

Orta Asya cumhuriyetlerine yönelik siyasetinin en önemli parçası, bu ülkelere yardım elini uzatarak hızla dünya ile bütünleşmelerine yardımcı olmaktı. Bağımsızlıklarını kazandıklarında, çoğu cumhuriyetin ekonomisi durma noktasına gelmişti. Sovyet sistemi tüm unsurları ekonomik olarak birbirine bağımlı kıldığından, fabrikalar çalışamaz hale gelmiş, enerji temininde büyük sıkıntılar doğmuş, mal sevkıyatları durmuş, çarklar dönmez olmuştu. Eski Sovyet cumhuriyetlerinin sahip olduğu olanaklar son derece kısıtlıydı. Bu durum, Hikmet Çetin'e göre, Türkiye'den gidenler için de epeyce zorluk yaratmaktaydı:

Bugün her şey çok kolay görünüyor, ama o dönemde kalacak otelleri yoktu. Biz gittiğimizde misafirhanelerde, konukevlerinde kalıyorduk. Bu gezilerden birinde, Kırgızistan'da basından arkadaşlar gece telefon ettiler, "Biz Türkmenistan Oteli'ndeyiz efendim, odada yatak karyola yok" diye. Çoğu yerde bildiğimiz normal su bile yoktu. Maden suyu diye bulanık, içinde böcekler, tortular olan bir su vardı. Öyle bir dönemdi ve Türkiye akıl almaz yardım etti.[11]

Türkiye, hayatı o ülkelerde yaşayanlar için daha da sıkıntılı hale getiren bu tür zorluklara karşı özellikle Orta Asya cumhuriyetlerine yönelik olarak önemli bir yardım programı başlattı. Bu programın bir ayağını ilaç, şeker ve un gibi temel ihtiyaç maddeleri oluşturuyordu. Öte yandan Eximbank yoluyla hepsine, ülkenin büyüklüğüne ve nüfusuna göre, birkaç yüz milyon dolara ulaşan krediler açıldı. Bu kredilerin bir kısmı tüketim maddelerinin temini için kullanılırken, bir kısmıyla da fabrika, hastane ve otel gibi yatırımlara başlandı. Bu amaca hizmet etmek için atılan adımlardan biri de, 1992 tarihinde Dışişleri Bakanlığı'na bağlı olarak kurulan Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı'ydı. Kısa adıyla TİKA, başta Türk dilinin konuşulduğu ülkeler ve Türkiye'ye komşu ülkeler olmak üzere, gelişme yolundaki ülkelerin kalkınmalarına yardımcı olmak ve bu ülkelerle ekonomik, ticari, teknik, sosyal, kültürel, eğitim alanlarında işbirliğini geliştirmek amacını taşıyordu. Hikmet Çetin'e göre Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın kurulmasını çok arzu ettiği ve bizzat kurulmasına önayak olduğu TİKA, başka insanların gitmediği bölgelerde okullar, klinikler, soğuk hava depoları gibi çok yararlı çalışmalar yapmış ve hayli başarılı olmuştu. Diğer taraftan her ülkeden iki bin kadar öğrenciye

Türkiye'de burslu eğitim olanağı sağlandı. Süleyman Demirel'e göre Türkiye tüm bu süreç içinde bir ağabeyden çok, bir kardeş ve bir dost rolü içinde hareket etti.[12]

Türkiye, bağımsızlığını yeni kazanmış olan cumhuriyetlerin uluslararası platformlarda kabul görmesini sağlama yönünde de önemli katkılar sağladı. Bu doğrultuda Avrupa Konseyi, NATO ve Birleşmiş Milletler gibi kurumların üyesi olmaları için çift yönlü girişimlerde bulunuldu ve uluslararası tecrübesi olmayan yeni devlet yönetimlerine entegrasyon sürecine uyum sağlayabilmeleri için Türk Dışişleri tarafından çok yönlü destek verildi. Hikmet Çetin'e göre sağlanan bu katkılar Türkiye'nin bölgedeki etkinliğini ciddi şekilde artırdığı gibi, uluslararası platformlarda da Türkiye'ye güç ve saygınlık kazandırdı:

Birçok toplantıya ben onları beraberimde götürdüm. O zaman onların yol paralarını dahi ayıracak halleri yoktu. Bizim büyükelçiler dışarıda bunlara ev sahipliği yapıyordu; birçok olanaklarını biz sağlıyorduk. Hatta diplomatlarını, dışişleri mensuplarını Ankara'ya getirerek eğitim veriyorduk. Ben o dönemde aynı zamanda Avrupa Konseyi dönem başkanıydım. Bakanlar Konseyi'nden bir karar çıkarttım ve Avrupa Konseyi genel sekreteri ile birlikte oraya bir seyahat gerçekleştirdim. Çok ilginç bir seyahatti o da. Bir uçak kiralayarak genel sekreter ve Avrupa Konseyi heyeti ile beraber hiçbir ayırım yapmadan Ukrayna dahil hepsine gittik. Bu geziden sonra Avrupa Konseyi'nden çok olumlu rapor çıktı. Türkiye'nin ağırlığı ve Türkiye'nin önemi vurgulanırken, o ülkelerin geleceği açısından ve onların Avrupa Konseyi üyeliği için çok önemli adımlar atıldı.[13]

Bu yakın ilişkiler, politik ve ekonomik boyutları dışında, özellikle liderler ve devlet yöneticileri düzeyinde sürekli bir dostluk ortamının da doğmasını sağlamıştı. Gerek Özal'ın, gerekse Demirel'in kurduğu yakın ilişkiler sayesinde ülke liderleri tatil için bile Türkiye'yi tercih eder olmuşlardı. Türkiye, laik ve demokratik yapısı itibariyle de bu ülkeler için bir model teşkil etmekteydi. Hikmet Çetin'e göre Türkiye'ye atfedilen bu rol, Türkiye'nin bölgeye yönelik olarak izlediği siyasetin en temel söylemlerinden birini oluşturmaktaydı:

Türkiye, çağdaş dünyadaki yerlerini almaları için bir modeldi, bizim onlara söylediğimiz. Türkiye örnekti. Neyi ile örnekti? Müslüman bir ülkeydi, demokratik bir ülkeydi, laik bir ülkeydi. Yani Müslüman olmak ne demokrasiye, ne de laikliğe engel değildi. Bunlarla onları da Batı'ya bağlamak, çağdaş hale getirmek mümkündü.[14]

Türkiye'nin bu rolü ve cumhuriyetlerin bağımsızlıklarını ilan ettikten sonra aldıkları destek, Kırgızistan'ın eski cumhurbaşkanı Askar Akayev tarafından da altı çizilen konulardan biriydi. Akayev'e göre Türkiye, Sovyetler Birliği'nden kopan Türk cumhuriyetlerinin bağımsızlıklarının güçlenmesinde ve pekişmesinde çok önemli bir rol oynamıştı. Özellikle cumhurbaşkanlığı dönemlerinde Turgut Özal ve Süleyman Demirel, Türkiye ile Türk cumhuriyetleri arasındaki ilişkilere büyük katkıda bulunmuştu. Zaten bu süreç onlarla başlamış ve her iki cumhurbaşkanının sadece Kırgızistan'ın değil, diğer Türk cumhuriyetlerinin de devlet olarak şekillenmesinde, siyasi açıdan bağımsızlıklarını kazanmalarında ve ekonomilerinin piyasa prensiplerine göre kurularak gelişmesinde çok büyük desteği olmuştu. Örneğin, ekonomilerinin yeniden yapılandırılması için özel koşullarla kredi sağlamış, küçük işletmelerin geliştirilmesine yönelik projeler hazırlanmış, sosyal alanda da Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi gibi Süleyman Demirel'in bizzat destek verdiği bir projeyle ülkeleri birbirine bağlayan bir kültür köprüsü kurulmuştu:

Türkiye'nin, Orta Asya cumhuriyetlerinin tamamında ekonominin dinamik bir şekilde gelişimi için bir lokomotif görevi üstlendiğini düşünüyorum. Ayrıca piyasa ekonomisinin gelişiminde ve bu toplumların demokratikleşmesinde, siyasal açıdan yetkinlik kazanmasında da Türkiye'nin çok ciddi katkıları olduğu kuşkusuzdur. Türkiye, özellikle uzun dönemli stratejik planların yapılması açısından, o tarz modeller için çok iyi bir örnek, bizim için bir ilham kaynağı.[15]

Diğer taraftan Türkiye'nin Orta Asya'da üstlendiği bu etkin rol, cumhuriyetler üzerindeki otoritesini kaybeden, ancak etkisini sürdürmek isteyen Rusya Federasyonu tarafından dikkatle izlenmekteydi. Türk hükümetinin yeni kurulan cumhuriyetlere yakın ilgi göstermesi, özellikle ilk başlarda Rusya'da "Acaba Türkiye bu cumhuriyetleri Rusya'nın nüfuzundan kurtarıp kendi nüfuzunu mu buraya empoze etmek istiyor?" şeklinde bazı endişelere yol açtıysa da, Türkiye'nin Rusya'yı da dışlamayan ve Eximbank kredileri başta olmak üzere bölgeye sağlanan imkânları Rusya için de devreye sokan dengeli politikası, Volkan Vural'a göre bu konuda önemli bir rahatlama getirecekti:

Biz bu dönem içinde, "Artık bağımsız devletler var, Rusya'yı ihmal edebiliriz, bizim yeni alanımız buralarıdır" gibi bir yaklaşım içinde olmadık. Çok dengeli olmaya ve Rusya ile münasebetlerimizi hem siyasi bakımdan, hem ekonomik bakımdan iyi götürmeye gayret ettik. Rus muhataplarımıza Türkiye'nin hiçbir zaman Rusya aleyhine bir politika izlemediğini, işbirliğine açık olduğumuzu, hatta bizim yatırımlarımızın büyük kısmının hâlâ Rusya Federasyonu'nda olduğunu ifade ettik. Sanıyorum onlar da gördüler bunu. Yani tabii bazı marjinal faaliyetler oldu arada, kaçınılmaz bir şekilde. Ama bunlarda Türkiye'ye atfedilebilecek bir kötü niyet yoktu. İlişkileri oldukça dengeli götürmek, benim her vesileyle vurguladığım bir husustu. Bu prensip, hükümetimiz tarafından da paylaşılıyordu. Biz çok dengeli davranmak mecburiyetindeydik ve öyle de davrandık.[16]

Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'in çabalarıyla Bişkek'te kurulan Kırgızistan Manas Üniversitesi ilk kez 1997-98 eğitim yılında kapılarını eğitime açtı.

Rusya Federasyonu'nu en çok rahatsız eden konuların başında, bazı siyasetçilerin milli duygulara hitap edecek bir biçimde kimi zaman Türkiye Cumhuriyeti'ni tüm

Türk devletlerinin hamisi gibi konumlandıran ya da cumhuriyetleri tek bir çatı altında birleştirmek gibi hedeflerden söz eden açıklamalarda bulunması geliyordu. Diğer yandan bu tür söylemler, bağımsızlıklarını henüz çok yakın bir zamanda kazanmış olan Türk cumhuriyetlerince de hoş karşılanmıyordu. Rusya Federasyonu, doğal olarak kendi etki alanından çıkan her cumhuriyeti bir kayıp olarak görüyor ve Türkiye'nin etki alanını genişletmesinden tedirginlik duyuyordu. Yaşar Yakış'a göre bu koşullar altında Rusya'yı fazla rahatsız etmeyecek tarafsız bir siyaset izlemek, hem bölgenin istikrarı açısından, hem de Türkiye ile Rusya arasındaki ilişkilerin sağlıklı bir zeminde sürdürülebilmesi bakımından Türkiye için kritik öneme haizdi:

Türkiye ve Türk unsuru olmak, Rusya için başka şeyler de ifade ediyor. Biz belki bunun pek farkında değiliz. Bakın, şimdi Sovyetler Birliği dağıldı, beş tane Türkçe konuşan cumhuriyet ayrıldı. Ama Rusya Federasyonu içinde daha on iki tane Türkçe konuşan otonom cumhuriyet var. Onun için Türkçenin, Türkiye'nin, Türk topluluğunun, Türk ile ilgili herhangi bir şeyin yüksek görünürlük kazanması Rusya'yı hiçbir zaman memnun etmez. Türkiye ile Rusya arasındaki ilişkilerin böyle bir boyutu var. Biz, en azından resmi düzeyde, yetkililerimizin ağzından hep şu mesajı vermeye çalıştık: "Biz ne Orta Asya'da, ne Kafkasya'da, Rusya ile rakip değiliz, partneriz." Bunu söyledik ama Rusları ne kadar ikna ettiğimizi bilemiyorum. Bazı yerlerde Ruslar gerçekten partner olduğumuza inandılar, bazı yerlerde ise inanmadılar ve komünist zamandan gelen o geleneklerle Türkiye'yi hep bir hedef olarak gördüler.[17]

Ne var ki denge ve tarafsızlık politikaları, bölgesel hassasiyetlerin tam olarak bilinmemesi, duygusal nedenler ve hazırlıksız yakalanmak gibi nedenlerle kimi zaman rasyonel olmayan uygulama ve söylemlere girilmesine de engel olmuyordu. Bazı siyasetbilimcilere göre Türkiye, soğukkanlı bir diplomasinin ilk şartı olan rasyonel değerlendirmeleri yapabilmek için gerekli ön hazırlıkları yapmaya fırsat bulamadan, Orta Asya'da kendini doğrudan doğruya olayların içinde bulmuştu. Özellikle ilk dönemde siyasetçiler tarafından gösterilen kontrolsüz ve hissi tepkiler, bu deklerasyonlara muhatap olan taraflarla rasyonel bir dış politika ilişkisi geliştirilmesini güçleştirmişti.[18] Yaşar Yakış'a göre bölgesel gerçeklerin Türk siyasetçiler tarafından her zaman fark edilmemesi, kardeşlik duygularının heyecanıyla üretilen politikaların ve bu yönde verilen söylevlerin bazen havada kalmasına neden olmuştu:

Ben, Türkiye'nin öneminin hep çok yüksek seviyede kalacağına inanan bir insanım, ama Türkiye'nin yapabileceklerini de abartmamak gerekir kanısındayım. Biz her şeye rağmen, Orta Asya gerçeklerini, Orta Asya ile ilgili verileri, birinci elden bilgiyi Wisconsin Üniversitesi'nin, Michigan Üniversitesi'nin yayınlarından ediniyoruz. Örneğin Özbekistan'da Basmacılar İsyanı'nın ne zaman vukua geldiğini filan, o kitaplardan okuyarak öğreniyoruz. Bizim bilgimiz çok azdı, ama Amerikalı biliyordu. Dolayısıyla oradaki etkinliğimizi biraz el yordamıyla, biraz da Türkiye'nin her tarafında, oradan şu veya bu şekilde Türkiye'ye göç etmiş insanlar yoluyla edindik. Gerçekten de o ülkelerdeki insanların Türkiye'ye karşı tepkisini bilmiyorduk. Yani bu insanların Türk düşmanı olarak veya İslam düşmanı olarak –bazen her ikisi birden– yetiştirilmiş olduğunu bilmiyorduk. İkincisi, o ülkelerde Sovyetler Birliği yıkıldıktan sonra dahi, Rus mevcudiyetinin ne kadar güçlü olduğunu bilmiyorduk. Kazakistan'da henüz başkentin Almatı olduğu yıllarda, bir toplantı vesilesiyle üst düzeydeki bir yetkilimiz, akşam yemeğinde, "Sovyet tahakkümü altında uzun süre yaşadınız, şimdi biz sizi ayaklarınızın üzerine kaldıracağız" gibi bir laf etti. O toplantıya baktım, toplantıda sadece o ülkenin devlet başkanı vardı, ama sağındakiler solundakiler Rustu, garsonların tamamına yakını Rustu, kaldığımız otelin yöneticisi Rustu. Öyle bir yere hitap ediyorduk. Kazakistan bağımsızlığına kavuştuğu zaman, Kazak nüfusu toplam nüfusun sadece yüzde 36'sıydı.[19]

Hikmet Çetin'e göre Türkiye'nin bölgede Pantürkizm ya da Panislamizm gibi bir amacı olmamakla birlikte, 1990'ların başında dış siyasetine egemen olan düşünce, etki alanını Sovyetler Birliği'nin ve Doğu Bloku'nun dağılmasından sonra yeniden şekillenen Avrasya ve Güneydoğu

Hikmet Çetin (Dışişleri Eski Bakanı)

Pantürkizm gibi bir amaç gütmedik, ama ortak kültürümüze sahip çıktık

Bizim Panislamizm, Pantürkizm gibi bir politikamız kesinlikle yoktu. Bizim yeterli toprağımız, yeterli insanımız vardı. Öyle bir niyetimiz yoktu, ama onlarla ortak kültürümüz, ortak değerlerimiz, ortak dilimiz vardı ve tüm bunlar ilişkilerimize sağlıklı bir ortam sağlıyordu.

Sovyetler Birliği dağıldığında hiç kimse hazır değildi dünyada böyle gelişmelere. Süper güç Amerika bile o gün için hazır değildi. Uluslararası kurumlar, mali, finansal, siyasi, hiçbiri hazır değildi. Yani kimse, Sovyetler Birliği'nin, koca bir imparatorluğun kansız, kimsenin burnu kanamadan, böyle adeta kendiliğinden parçalanmasını beklemiyordu. Bunu o ülkeler de beklemiyordu. Tabii bağımsız olmuşlardı ama hiçbir şeyleri yoktu. Temel gıda maddeleri dahil, temel sağlık maddeleri dahil, hiçbir şeyleri yoktu. Biz süratle devreye girdik. 1992 Şubat'ında işadamlarımız daha önce ismini duyup da bilmedikleri Taşkent gibi, Aşkabat gibi, Bişkek gibi yerleri dolaştılar. Oraya atadığımız büyükelçilerle birlikte çok olumlu bir seyahat yaptık. İlk büyükelçilerimizi yerleştirdik. Bu gezilerimizle iki şeyi amaçladık. Bir, bunların bir an önce bağımsız cumhuriyetler olarak dünya ile bütünleşmelerini sağlamak; iki, Türkiye'nin Pantürkizm ya da Panislamizm peşinde olmadığını hem o ülkelere, hem de başta Rusya olmak üzere bölge ülkelerine anlatabilmek.

Biz çeşitli vesilelerle bizim öyle bir amacımızın, hedefimizin olmadığını açıklayarak, bölgedeki kardeş ülkelerin eşit koşullarda dünya ile bütünleşmesine yardımcı olmak istediğimizi anlatmaya çalıştık. O dönemde Rusya'ya gittim. Hatta biraz da eleştirildi, "Rusya'ya neden gidiliyor?" diye. Merak edenlere açıkça anlatmaya çalıştım ki, hepimizin görevi bağımsızlıklarına kavuşan bu ülkelerin bağımsız egemen dünya ile bütünleşmelerini sağlamaktır. Bizim Panislamizm, Pantürkizm gibi bir politikamız kesinlikle yoktu. Bizim yeterli toprağımız, yeterli insanımız vardı. Öyle bir niyetimiz yoktu, ama onlarla ortak kültürümüz, ortak değerlerimiz, ortak dilimiz vardı ve tüm bunlar normal olarak birtakım ilişkilere sağlıklı bir ortam sağlıyordu.

Tarihi bağlar ve kültürel yakınlık, Türklerin Orta Asya'da kolaylıkla benimsenmesini sağladı. Kurduğu yapıcı ve sıcak ilişkiler de Nihat Gökyiğit'e "aksakal" unvanını kazandırdı.

Avrupa'ya doğru genişletmek ve sahip olduğu bölgesel gücü büyüterek pekiştirmekti. Bu yönde girişilen uygulamalar doğal olarak Türkiye'nin Orta Asya cumhuriyetlerindeki varlığını güçlendirmekle birlikte, aynı zamanda Türkiye'den beklentileri de yükseltecek, ancak Türkiye'nin bu beklentileri kalıcı bir şekilde karşılayacak mali güce sahip olmaması ve kurulan iyi ilişkilerin devamlılığını sağlayacak kurumsal yapıları oluşturamaması nedeniyle bu beklentiler bir süre sonra bir hayal kırıklığına dönüşecekti. Türkiye'de 1990'lara damgasını vuran siyasi çalkantılar ve hükümet bunalımları da, doğal olarak Türkiye'nin bu bölgeye olan konsantrasyonunun azalmasına yol açacaktı. Diğer taraftan devlet ilişkilerinde yaşanan bu uzaklaşmaya karşın özel sektörün bölgedeki etkinliklerini artırarak devam ettirmesi, ilişkilerin farklı –ve Hikmet Çetin'e göre daha gerçekçi– bir platformda sürmesine olanak sağlayacaktı:

Şimdi o kaybedilen zemin üzerine işadamlarımızın, DEİK'in ve özel sektörün daha gerçekçi, daha sağlıklı, yeni bir dönemi başladı bana göre. Bu dönemde bizim özel kesim sadece gidip müteahhitlik yapıp dönmeyi amaçlamadan, bazı yerlerde az, bazı yerlerde çok, yatırımlar yapmaya başladı. Birçok ülkede bunu görüyorum. İşte marketler açıldı, binalar yapıldı, oteller yapıldı, ufak tefek fabrikalar yapıldı. Kimisi başarılı oldu, kimisi olmadı, ama daha sağlıklı bir döneme girildi.[20]

Kuzeye git Türk!

Nihat Gökyiğit'e göre Sovyetler Birliği'nin dağıldığı ve cumhuriyetlerin teker teker bağımsızlıklarını kazandıkları dönemde bütün yabancı firma temsilcileri ilk uçakla Sovyetler Birliği'ni terk ederken, Moskova'daki Türk işyerlerinin hepsinin görevlerinin başında kalması, Türklerin zor gün dostu ve bu coğrafyada kalıcı olduklarının en önemli göstergesiydi. Sovyetler Birliği dağıldıktan sonra değişen tek şey, evvelce yalnızca Moskova'da görüşülen işlerin, şimdi artık bu geniş coğrafyanın en ücra köşelerinde bağlanmaya başlamasıydı. Bu yerlere ilk giden, ilk anlaşmaları yapan girişimciler Türklerdi. Batılı şirketlerin uzak durduğu bu en zor yıllarda Türk işadamları, bu yerlerde yaşamaya gönüllü olmuşlardı. Mahalli kültür ve lehçelere kolayca uyum sağlayarak formaliteleri yenmede tecrübe kazanmışlar ve karar mercileriyle yakın ilişkiler kurmuşlardı. Bu durum, ilerleyen yıllarda Orta Asya'da iş yapmak isteyen yabancı firmalar için Türkleri doğal bir partner haline getirecekti.[21]

Volkan Vural'a göre daha önceki Sovyetler Birliği deneyimi, bu coğrafyada iş yapma konusunda Türkiye'ye zaten bir beceri kazandırmıştı. Bu birikim sayesinde Türk iş çevrelerinin bu bölgenin şartlarına uyum göstermesi çok güç olmayacaktı. Ama öte yandan, yeni bağımsızlığına kavuşan ülkelerin sunduğu cazip imkânlar nedeniyle çok sayıda insan, şirket ve müteahhitlik firmasının akınına uğraması, ister istemez bazı riskleri de beraberinde getirmişti:

Ben açıkçası bu akını çok desteklemedim. Ben bu pazarlara hep Sovyetler Birliği'nde daha önce iş yapma becerisini kanıtlamış firmalarımızın girmesini tercih ettim, çünkü ilk verilen izlenim çok önemli. Yani oralarda, "Türkler iyi iş yapar, kaliteli iş yapar" imajının yerleşmesi açısından, güçlü firmaların oralarda faaliyet göstermesini çok istedim. Tabii bu istek, tüm cumhuriyetler açısından bu şekilde cereyan etmedi. Ama oralarda iş yapan firmaların içinde tabii bir seleksiyonla zaman içinde bazıları çok başarılı oldu, bazıları çok başarısız oldu ve tasfiye edildi. Dolayısıyla ilişkiler biraz kontrolsüz bir süreçle başladı, ama bir süre sonra kendi ekonomik gelişimi içinde önemli firmalar oradaki çalışmalarına devam ettiler.[22]

Çelik Kurdoğlu'na göre 1991 sonrasında Orta Asya ile iş yapmak ya da oralarda girişim peşinde koşmak o kadar günde-

Yaşar Yakış (Riyad ve Kahire Eski Büyükelçisi)

Orta Asya'da kimi girişimci başarısız oldu, kimi zengin

Orta Asya'ya giden, "çantacı" dediğimiz, çok az sermayesi olan insanların bir kısmı, orada yanlış izlenimler bırakarak Türkiye'deki işadamlarına güveni sarsacak şekilde hareket etti. Bir kısmı ise, aksine çok başarılı oldu.

Türkiye, Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Orta Asya'ya yönelik birçok girişimlerde bulundu. Bu girişimlerin bir kısmı, "çantacı" dediğimiz, çok az sermayesi olan insanların gidip orada macera araması şeklinde oldu. Bunların bir kısmı, orada yanlış izlenimler bırakarak, Türkiye'deki işadamlarına güveni sarsacak şekilde hareket etmiştir. Bir kısmı ise, aksine çok başarılı olmuştur. Astana'da dinlediğim bir örnek vardı. Buradan bir işadamı çok küçük bir sermaye ile gitmiş, dolaşmış dolaşmış, bakmış komünist zamandan kalma geleneklerle üç dört günlük kuru ekmek yiyorlar, burada bir fırsat görmüş, fırın açıp günlük ekmek çıkarmaya karar vermiş. Oranın yetkilisinden randevu istemiş, "Perşembe günü gel" demişler. Gitmiş perşembe günü, "Tamam, senin burada bir fırın açmana izin verdik. Şimdi sana bir genel müdür lazım, iki tane müdür yardımcısı, genel müdüre iki tane sekreter, bir de benim bir yeğenim var, gayet iyi bir sekreter, onu da istersen veririz" falan demişler. Adam bakmış, "Sen yanlış anladın, ben bu işi karım ve kızımla birlikte yapacağım" demiş. "Yok olmaz katiyen" demişler, zorla ikna etmiş yetkiliyi. Fırını açmış, günde iki defa ekmek çıkarıyor ve oranın halkı yetmiş yıldır ilk defa sıcak ekmek yiyor. Tabii komünist zamanda ekmek alabilmek için önce gidip kasa kuyruğuna gireceksin, fiş kestireceksin, ondan sonra ekmek verilen o küçük gişenin karşısına gideceksin, bir kere de orada bekleyeceksin, işkence gibi soğukta. Burada gidiyorsun, ekmeğini alıyorsun, parasını veriyorsun, paran yoksa "Yarın ödersin" diyor adam. Hiç görülmemiş bir şey! Kasaba halkı rahat ediyor, adam zengin oluyor. Bir böyle tip adamlar vardı oraya giden, bir de daha büyük çapta iş yapmak isteyen.

me yerleşmişti ki, Amerika'daki "Batıya git genç adam" hikâyesi gibi Türkiye'de de "Kuzeye git Türk" esprisi oluşmuştu.[23] Gidenlerin bir kısmını, Yaşar Yakış'ın ifadesiyle "çantacı" denen, çok az bir sermayeyle, kendine fırsat yaratmak için giden insanlar oluşturuyordu.[24] Bunların bir kısmı, karşı tarafın bilgisizliğini suistimal ederek Türk işadamlarına karşı güveni sarsacak şekilde hareket ediyorlardı. Bir kısmı ise, komünist rejimin özellikle hizmet ve kaliteli mal sunma konusunda bıraktığı eksikliği fırsata dönüştürmeyi başarıyor ve küçücük bir sermayeyle kurdukları işlerini fabrika boyutlarına ulaştırıyorlardı.

Küçük işletmelerin yurtdışına açılma çabaları, Şerif Egeli'ye göre, Özal tarafından özellikle destekleniyordu. Özal, Türk girişimcilerin dışa açılmasını sadece İstanbul'daki büyük şirketlerin faaliyetleriyle sınırlı görmüyor, Anadolu'da yükselen girişimcilik ruhunu destekleyerek bunların da yurtdışındaki fırsatları kovalamasını arzu ediyordu. Türklerin Orta Asya'dan Ortadoğu'ya kadar uzanan çok geniş bir bölge ile tarihi, kültürel, etnik bağları olması, bu bölgelerdeki faaliyetleri açısından önemli bir avantaj yaratıyordu. Ayrıca genel olarak bu bölgede hâkim olan yüksek enflasyon, bürokrasi, lojistik imkânsızlıklar ve benzeri zorluklara Türk işadamlarının yıllardan beri aşina olması, bu yönde hemen hiç tecrübesi olmayan Batılılara karşı önemli bir rekabet üstünlüğü sağlıyordu.[25]

Çiğdem Tüzün'e göre de Türk girişimcilerin dünyanın en ücra köşelerine kadar dağılmış olması, onların zor koşullara adapte olabilme yeteneğinin bir göstergesiydi. DEİK'teki görevi nedeniyle yıllar boyunca en umulmadık yerlerde bile Türk girişimcilerle karşılaşmak Tüzün için hem şaşırtıcı, hem de göğüs kabartıcı bir deneyimdi:

Ben 1990 ların ilk yarısında Çimkent'e gitmiştim. "Çimkent'in Türkiye'de kaç kişi adını bilir, kaç kişi haritada yerini gösterebilir" diye düşünüyorduk. Oysa Çimkent'e gittiğimizde karşımıza orada iş yapan Türk işadamları çıktı. Çok ilginç bir örnekti. İtalyanlar bir deri fabrikası kurmuşlar Çimkent'te, ama kurduktan sonra Kazaklara bırakıp gitmişler. Kazaklar fabrikayı işletememiş, ne yapalım diye düşünürlerken Mersin'den bir Türk işadamının yolu Çimkent'e düşmüş. "Ben bu fabrikayı çalıştırırım, ama yarısına ortak olurum" demiş. Sonra Türkiye'den ustabaşılar getirilmiş ve fabrika mükemmel işlemeye başlamış. Astragan işliyor ve Avrupa'ya ihracat yapıyordu.[26]

Diğer taraftan, Orta Asya'nın sunduğu fırsatlar kadar, bu bölgede iş yapmanın getirdiği zorluklar da işin bir parçasıydı. Oktay Varlıer'e göre Orta Asya cumhuriyetleri ile tamamen iyi niyete dayalı ilişkiler kurulmuş olmasına rağmen, bu ülkelerle olan ticaret ilişkilerinin ve müteahhitlik hizmetlerinin geliştirilmesiyle ilgili olarak çözüm bekleyen onlarca sorun bulunuyordu. Bunların başında elbette, komünist sistemin kalıntıları olan yoğun bürokrasi ve yasakçı zihniyetin değiştirilmesi geliyordu.

Karaborsayla bürokrasiyle nasıl uğraşacaksın; malını gümrüklerden ayarlayıp nasıl sokacaksın; yüksek enflasyonla nasıl başa çıkacaksın? Bütün bunları Türkiye kendi yaşamıştı zaten 1980'e kadar. O bakımdan Türkler bunlarla yaşamasını biliyordu.

Şerif Egeli (Türk-Pakistan ve Türk-Ürdün İş Konseyleri Başkanı)

Türkler, Orta Asya'nın zorluklarına kendilerini kolaylıkla adapte ettiler

Turgut Bey herkesi "entrepreneur" yapmak istedi. Seyahatlerine mümkün olduğu kadar Anadolu'dan da insan aldı. Yani yalnız İstanbul'daki büyük şirketlerin yöneticileri değil, Anadolu'dan da çok sayıda insan Turgut Bey'le seyahat etti. Onun için Türkler bu işi bir bakıma öğrendiler. Ayrıca Türkler zorluk içinde yaşayabilen insanlar. Etrafımız, Orta Asya'dan başlayarak Ortadoğu'ya kadar, hep aynı yemeği yediğimiz, aynı örf ve âdetlere sahip olduğumuz yerler. Onun için çok kolay adapte olabiliyoruz. Lisanı bir şekilde anlaşıp konuşabiliyoruz. Bu trend bilhassa Sovyetler Birliği'nin çöküşünden sonra başladı. Çünkü Sovyetler Birliği'nin çöküşünden sonra Orta Asya'da bir sürü pazar ortaya çıktı, aslında pazar olduğunu bilmeyen. Bu pazarlarda hâkim olan karaborsayla nasıl uğraşacaksın; bürokrasiyle nasıl uğraşacaksın; malını gümrüklerden ayarlayıp nasıl sokacaksın; yüksek enflasyonla nasıl başa çıkacaksın? Bütün bunları Türkiye kendi yaşamıştı zaten 1980'e kadar. O bakımdan Türkler bunlarla yaşamasını biliyordu. Avrupalılar ise bunu 50 sene önce yaşadıkları için bilmiyorlardı. Onun için Orta Asya'ya önce kim gitti? Hep Türkler gitti. Gittiğimiz her yerde lokanta Türklerindi, fırın Türklerindi. Önce bunları kurdular, arkasından para kazanınca otel kurdular, otelleri işlettiler. Bildikleri fabrikaları işletmeye başladılar. Tekstil işini ve pamuğu bilen bir sürü Türk, pamuk var diye Özbekistan'a gitti. Onun için Türkler, yeni kaostan çıkmış bir ülkeden, bildikleri işi yapmak üzere oralara gidip yeni bir kaosla karşılaştıklarında, hızla duruma ayak uydurdular ve çok rahat bir şekilde bu işleri yaptılar.

Türkiye'den ilk giden heyetler Orta Asya cumhuriyetlerinde ulaşım, haberleşme ve konaklama gibi ihtiyaçlar bakımından son derece güç koşullarla karşılaştılar. Türk heyeti Bakû Havaalanı'nda.

Aslında bu konuda Türk iş adamları, karşı kanatta vermek zorunda oldukları mücadeleye benzer bir mücadeleyi uzun zamandır Türkiye tarafında da vermekteydiler. Ancak serbest pazar ekonomisiyle uzlaştırılması mümkün olmayan ve özellikle dış ilişkiler konusunda son derece demode yaklaşımlar içeren mevzuatın değiştirilmesi kolay değildi. Örneğin inşaat sektöründe Türkiye'den gönderilen inşaat malzemelerinin ihracat sayılıp sayılmaması veya yurtdışına çıkartılan makinelerin yeniden Türkiye'ye götürülmesi gibi konularda yaşanan belirsizler çözüme muhtaçtı. Ayrıca Orta Asya ülkelerine taşımacılık yapan firmalar İran'dan geçişte ciddi sorunlar yaşamaktaydı. Karşılıklı iki tarafın nakliyecileri arasında yaşanan kota gerginlikleri ve benzeri konular, gündemi meşgul eden ciddi konulardı.[27] BDT bünyesinde ortak yatırım, kâr transferi, vergilendirme, garanti ve sigorta gibi konularda yasal ve uygulamaya ilişkin belirsizlikler had safhadaydı.

Bölgenin altyapı eksikliğinden kaynaklanan iletişim, ulaşım, konaklama sorunları, bu ülkelerde iş yapmayı zorlayan konulardı. Ayrıca hemen hiçbir ülkenin özel sektör tecrübesi olmadığından, iş dünyasının standart sayılabilecek kurallarının uygulanmasında dahi sorunlar yaşanmaktaydı. Bazen bir randevu almak imkânsız bir süreç haline gelebiliyor, basit bir otel rezervasyonu sorun yaratabiliyor, hatta Tuğrul Erkin'e göre taksi bulup bir yerden bir yere gitmek bile ciddi strese yol açabiliyordu:

Ben, otel bulamadığımız için aynı yatakta üç arkadaş yattığımızı biliyorum. Sabahleyin toplantıya gitmek için taksi bulamayan arkadaşların para verip yoldan otobüs çevirdiklerini biliyorum. Hatta çok anlatılırdı, bir keresinde bir arkadaşımız taksi bulamadığı için otele et kamyonu ile dönmüş. O zaman taksi randevuyla istenirdi. Öyle elini kaldırıp bulamazsın; sabahtan ısmarlayacaksın. Gitmene yarım saat kala yüreğin çarpmaya başlar taksi gelmezse diye. Sonra gidersin gideceğin yere, "Bekle" dersin, yine yüreğin çarpar bekleyecek mi beklemeyecek mi diye? Çünkü Allah'ın unuttuğu bir yerdesin.[28]

Tüm bu gerçekler, Sovyetler Birliği dağılmadan önce çok etkin bir şekilde çalışan Türk-Sovyet İş Konseyi modeline, yeni dönemde de büyük ihtiyaç olduğunu ortaya koyuyordu. Belki Batı Avrupa'nın yerleşik iş kültürüne ve yaygın iletişim olanaklarına sahip ülkelerinde iş geliştirme ve tanıtım-lobi etkinlikleri için "faydalı" bir yapı sunan iş konseyleri, Asya coğrafyasında bir "zorunluluk" olarak ortaya çıkıyordu. Böylece kuruluşundan itibaren DEİK'in adeta "parlayan yıldızı" olan Türk-Sovyet İş Konseyi, Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra ortadan kalkmıyor, tersine, Gürcistan ve Baltık devletleri de dahil olmak üzere, tüm eski Sovyet cumhuriyetlerini kapsayacak şekilde "Türk-BDT İş Konseyleri" olarak daha güçlü ve etkili bir şekilde yoluna devam ediyordu.

Rona Yırcalı (TOBB Eski Başkanı)

Faks makinesi hediye ettik, ne yapacaklarını şaşırdılar

Hatırlıyorum, Odalar Birliği ve aynı zamanda DEİK başkanı olduğum sırada Türk cumhuriyetlerine ilk heyet benim başkanlığımda gitti. O zaman Rusya yeni çekilmiş, iki üç tane bakanımızla birlikte gittik. Oralardaki arkadaşlar hep geliyorlardı bize, biz de onları ziyaret ettik. Özbekistan, Türkmenistan, Kırgızistan, Kazakistan, en son Azerbaycan'la bitirdik. Bize hepsi, yarı Türkçe, yarı Rusça, "Biz ticaret nedir bilmiyoruz, hesap nasıl açılır bilmiyoruz, havale nasıl yapılır bilmiyoruz, akreditif filan bilmiyoruz. Onun için lütfen bize gösterin" diyorlardı. Biz o zaman oradaki Odalar Birliği'nin her birine birer faks makinesi götürdük verdik. Adamlar ne yapacaklarını şaşırdılar. Nereye koyacaklarını, nereye bağlayacaklarını bilemediler. Faks makinesini nasıl kullanacaklarını hiçbiri bilmiyordu. Dolayısıyla işte bugünkü durumlara oralardan gelindi. Ben o günkü dış ticareti de yaşayan, bugünkü dış ticareti de bilen biri olarak, bunda DEİK'in çok önemli katkıları olduğunu ve aradaki 20 senelik geçişte muazzam bir değişiklik olduğunu görüyorum.

Bize yarı Türkçe, yarı Rusça, "Biz ticaret nedir, hesap nasıl açılır, havale nasıl yapılır, akreditif nedir bilmiyoruz. Lütfen gösterin" diyorlardı.

BDT İş Konseyleri

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin ilk zamanlarından beri Türk kanadı, Sovyet delegasyonunda Orta Asya'dan Moldovya'ya kadar tüm cumhuriyetlerden de temsilci bulunmasında ısrar ediyor, böylece özellikle Türk dünyası ile ilişkilerini geliştirmeye çalışıyordu. Buna karşın Ruslar, ilk zamanlarda diğer cumhuriyetlerden fazla katılım olmasına pek sıcak bakmıyorlardı. Ancak 1991'de cumhuriyetlerle Sovyetler Birliği arasındaki ilişkilerin gevşemesiyle, Ruslar da cumhuriyetlerle müstakil iş konseyleri kurulması düşüncesini giderek benimsediler ve desteklemeye başladılar. Bunun üzerine Türk-Sovyet İş Konseyi şemsiyesi altında ilk olarak Nisan 1991'de Ukrayna, Kasım 1991'de de Azerbaycan ile iş konseyleri kuruldu; diğerlerinde de bu yönde çalışmalara başlandı.

Yavuz Kılıç'a göre Türk-Sovyet İş Konseyi Yürütme Kurulu, cumhuriyetlerle kurulacak her iş konseyinin başına yürütme kurulu üyelerinden birini getirme kararı almıştı.[29] Böylece tüm cumhuriyetler için seçimler yapılmış ve her birine kurucu başkan olarak bir yürütme kurulu üyesi atanmıştı. Yeni kurulacak bu iş konseyleri yoluyla, Türk iş dünyasının Sovyetler Birliği'ndeki yeniden yapılanmaya daha iyi uyum sağlaması beklenmekteydi. 1991 Aralık'ında Sovyetler Birliği'nin dağılması herkes için beklenmedik bir sürpriz olsa da, bu süreç devam edecek ve daha önce cumhuriyetlerle delegeler bazında kurulan yakın ilişkiler, bu cumhuriyetlerin bağımsızlıklarını kazanmasından sonra müstakil iş konseylerinin kurulmasında büyük yarar sağlayacaktı.[30]

Yeni dönemde bağımsız yapıya kavuşturulan iş konseyleri şunlardı (kuruluş sırasına göre):

Türk-Ukrayna İş Konseyi

Türk-Ukrayna İş Konseyi'nin temelleri, Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın 11-16 Mart 1991 tarihleri arasında Sovyetler Birliği'ne yaptığı seyahat çerçevesinde, Ukrayna'yı ziyareti sırasında atıldı. Ukrayna Devlet Başkanı Leonid Kravçuk'a Türk-Ukrayna İş Konseyi'nin kurulmasını öneren Özal, bununla ilgili çalışmaları yürütmesi için Servet Harunoğlu'nu görevlendirdi. Harunoğlu, kendisi için büyük bir sürpriz olan bu gelişmeyi şöyle anımsıyor:

Seyahat programına göre önce Moskova, ardından Kiev ve Almaata ziyaretleri var. 13 Mart günü Kravçuk ile Turgut Bey'in görüşmesi sonrası kabul sırasında, Turgut Bey iki memleket arasında bir iş konseyinin kurulmasını önerdi. O zamanlar Sovyet cumhuriyetlerinin hepsi uluslararası tanınmak için çaba gösterdiğinden, Kravçuk derhal fikri kabul etti. Turgut Bey, "Bizim tarafı Servet temsil etsin" dedi. Kravçuk da "Bizim tarafı Yanovski temsil etsin" dedi. Orada hemen bir tutanak hazırlanıp imzalandı ve böylece Türk-Ukrayna İş Konseyi kurulmuş oldu. Bana bu konu ile ilgili önceden hiçbir bilgi verilmediğinden benim için tam bir sürpriz olmuştu. Zannedersem Turgut Bey'in bu konuyu aniden ileri sürmesi Kravçuk için de bir sürpriz olmuştu.[31]

Türk-Ukrayna İş Konseyi üyeleri, 1993'te Ukrayna'da birden fazla kentte düzenlenen 3. ortak toplantının Kiev ayağında.

Konseyin kuruluşu, 24 Nisan 1991 tarihinde Kiev'de açılan Birinci Türk Sanayi ve Ticaret Sergisi sırasında gerçekleştirildi. Sergi vesilesiyle 40 kadar firmayı temsilen Kiev'e giden 62 Türk işadamı, Ukrayna Ticaret ve Sanayi Odası (CCI) üyeleriyle geniş katılımlı bir toplantı düzenledi.[32] Böylece Sovyetler Birliği dağılmadan önce, cumhuriyetler düzeyinde ilk kez bağımsız bir iş konseyi kurulmuş oldu. Konseyin Ukrayna kanadındaki muhatap kuruluşu olan CCI'ın başkan yardımcısı Victor Yanovsky'ye göre, Servet Harunoğlu dışında Türk kanadında, konseyin gelişmesine kayda değer katkılar sunan ve aralarında Kâmran Sertel, Tuğrul Erkin ve Sefa Gömdeniz'in de bulunduğu çok sayıda tanınmış işadamı görev almıştı. Türk-Ukrayna İş Konseyi fikrinin hayata geçirilmesinde en önemli rollerden birini oynayan kişi ise Nihat Gökyiğit'ti.

Yanovsky'ye göre konsey çalışmalarının ilk üç yılı, belki de en dinamik yıllardı ve bu süreçte iki ülke işadamları arasında çok yoğun bir trafik yaşandı. Her iki ülkede dönüşümlü olarak yapılan yıllık toplantılar, iki taraftan yüzlerce şirketin ilgisini çekti ve gözle görülen pratik sonuçlar doğurdu. Başta Enka, Yeditepe, Akın Özay, Erbek ve Urbek gibi inşaat firmaları olmak üzere Turkcell, Evyap, Yaşar Holding, Kent, Koç Holding, Ram, Sabancı, Aygaz ve onlarca başka firma, Türk-Ukrayna İş Konseyi'nin çabaları sayesinde Ukrayna pazarına güçlü bir şekilde girdi.[33]

Türk-Ukrayna İş Konseyi'nin birinci ortak toplantısı, 24-28 Şubat 1992 tarihleri arasında Kiev, Yalta ve Odessa'da yapıldı. 69 firmayı temsilen Ukrayna'ya giden 108 Türk işadamı, inşaattan ilaca, gıda işlemeden taşımacılık ve turizme kadar farklı sektörlerin temsilcileriyle görüşme imkânı buldular. Toplantıların bitiminde ayrıca Odessa Belediyesi tarafından Türk işadamlarına, belediyeye ait inşaat projelerinin bazılarının Türk firmalarıyla birlikte yapılması teklifi sunuldu.[34] Konsey'in ikinci ortak toplantısı ise aynı yılın sonlarına doğru, 6-8 Ekim 1992 tarihleri arasında İstanbul'da yapıldı. 85 firmayı temsil eden 102 işadamının katıldığı toplantıya, ev sahibi Türkiye olmasına karşın Ukrayna kanadından daha yüksek bir katılım gerçekleşti ve 105 Ukraynalı firmadan 130 temsilci toplantıda hazır bulundu. Bu ilgi her iki taraf için de memnuniyet vericiydi. Toplantının ağırlıklı gündem konusu Karadeniz Ekonomik İşbirliği idi.

Ertesi yıl yapılan 3. Ortak Toplantı ise farklı şehirlere yayıldı. 10-15 Mayıs 1993 tarihleri arasında yapılan toplantılara farklı bölge ve sektörlerden yüzlerce işadamı katıldı. Türk işadamlarına Kiev, Zaporizhya, Denepropetrovzki ve Cherkassy bölgelerine gezdiren Ukraynalı işadamları, Türk meslektaşlarından somut olarak yeniden yapılandırılan savunma sanayi tesislerinin tüketim madddeleri üreten fabrikalara dönüştürülmesi için ortak yatırım, mevcut mama fabrikalarına teknoloji transferi, şeker ve tahıl ihracatı karşılığı işleme makineleri ithalatı istiyorlardı. Ayrıca kıyı ve sınır ticareti konusu da toplantılarda ele alınan konulardan bir diğeriydi.[35]

Yapılan gezi ve toplantılar sonucunda Türk işadamları arasında, Ukrayna'da büyük potansiyelin mevcut olduğu, ancak bu potansiyelin o güne kadar ihmal edildiği yönünde bir ortak görüş oluşmuştu.[36]

Karşılıklı üst düzeydeki ziyaretler iki ülke arasındaki ilişkileri sıcak tutuyordu. Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'in 30-31 Mayıs 1994 tarihinde Ukrayna'ya ve Başbakan Valentin Landik'in 2-9 Haziran 1994 tarihinde Türkiye'ye yaptıkları ziyaretlere çok sayıda işadamı da katıldı. Ziyaretler çerçevesinde yapılan konsey toplantılarında başlıca gündem konusu Ceyhan-Kırıkkale-Samsun-Ukrayna petrol boru hattı girişimiydi. Ayrıca sonraki yıllarda, Türkiye'nin Ukrayna'dan enerji satın alması konusunda görüşmeler gerçekleştirildi.[37]

Victor Yanovsky'ye göre Türk-Ukrayna İş Konseyi her iki ülkede bugüne kadar 14 adet yıllık toplantı düzenledi. Bunlar yalnızca başkentlerde değil, aynı zamanda Türkiye ve Ukrayna'nın çeşitli sanayi merkezlerinde gerçekleştirildi ve her iki ülkeden iş çevrelerinin yanı sıra bakanları, başbakanları ve devlet başkanlarını bir araya getirdi. 18 yıllık geçmişi süresince Türk-Ukrayna İş Konseyi ülke çapına yayılarak, Donetsk, Kırım ve Dnipropetrovsk'ta bugün de çalışmalarını sürdürmekte olan üç bölgesel komiteye yaşam verdi.

Karadeniz'in iki sahilini paylaşan Türkiye ve Ukrayna'nın ekonomik ve tarihsel bakımdan birçok ortak özelliğe sahip olduğunu ve iki ülkenin çeşitli bakımlardan birbirini tamamlayan özelliklere sahip olduğunu söyleyen Yanovski, İş Konseyi'nin bundan sonraki yöneticilerine ise şunları tavsiye ediyordu:

Bana göre İş Konseyi'nin yeni yönetim kurulu öncelikli olarak tüm başkanların katkılarıyla yazılan ve iş konseylerinin tarihini anlatan kitabı okumalı ve kesintisiz olarak yeni işbirliği biçimleri ve yöntemleri arayarak kendi ülkelerindeki dış ticaret düzenlemelerinin daha uyumlu hale getirilmesi için birbirlerine destek olmalı ve elbette işadamlarına pratik destek sunmalıdır.[38]

Türk-Azerbaycan İş Konseyi

Türk-Azerbaycan İş Konseyi de Sovyetler Birliği'nin dağılmasından kısa bir süre önce, 18 Kasım 1991 tarihinde kuruldu. Bu konseyin muhatabı Azerbaycan Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı'ydı. Kuruluş sürecinde karşı kanadın başkanlığını yürüten Azerbintorg Genel Müdürü Aydın Memedov, sonra bu görevi Rauf Karaev'e bıraktı. Konseyin Türkiye kanadına ise Ertan Balin başkanlık etti.

Türk-Azerbaycan İş Konseyi, kuruluşundan kısa süre sonra, 25 Ocak 1992 tarihinde, Azerbaycan Cumhurbaşkanı Ayaz Niyaz Muttalibov ve heyetiyle İstanbul'da bir araya gelerek iki ülke arasındaki işbirliği olanaklarını görüştü. Bu ilk temasın ardından aynı yılın sonlarına doğru, 24-27 Kasım 1992 tarihlerinde Türk yürütme kurulu üyeleri tarafından Bakû'ya bir ziyaret gerçekleştirildi. Cumhurbaşkanı ve resmi yetkililerle yapılan görüşmelerde, geçiş aşamasındaki Azerbaycan'la yapılabilecek işbirliği projeleri değerlendirildi.[39]

1993 yılında Türkiye-Azerbaycan İş Konseyi toplantısında ele alınan ticari ve ekonomik işbirliği önerileri paketinde yer alan temel başlıklar şu şekildeydi: Sınır ticaretinin geliştirilmesi, deniz ve nehir taşımacılığı, ulaşım, kara ve demiryolu köprülerinin inşası, haberleşme sisteminin Türkiye aracılığıyla uluslararası haberleşme sistemine bağlanması, Türk firmalarının katılımıyla ortak telekomünikasyon araçlarının üretimi, bilim, sağlık, kültür alanlarında ortak sempozyumların düzenlenmesi, THY'nin düzenli uçak seferleri koyması, Aras üzerinde kara ve demiryolu köprüsünün projelendirilmesi ve inşaat çalışmaları, video kasetleri üreten teknik stüdyo ve ses stüdyolarının kurulması, vantilatör ve banyo teknesi üretim tesislerinin kurulması, Türkiye ile Azerbaycan enerji sistemlerinin birleştirilmesi, otel yapımı ve çimento fabrikalarının kurulması.

Ancak, bağımsızlığını kazanmasından sonra hiç dinmeyen iç siyasi çekişmelerle boğuşan Azerbaycan'daki siyasi istikrarsızlık, 1983'te Devlet Başkanı Ebulfez Elçibey'in Gence'de çıkan ayaklanma nedeniyle görevi bırakmak zorunda kalmasıyla had safhaya ulaştı. Bunun üzerine ülkeyle iş yapan Türk firmaların çoğu ticari ilişkilerini tek taraflı olarak askıya aldı. Türk-Azerbaycan İş Konseyi Başkanı Ertan Balin'e göre bu dönemde Azerbaycan'la iş yapan yaklaşık 170 Türk firması vardı. İstikrarsızlığın devam etmesi halinde, bu firmalarca yürütülen ticaretin önemli ölçüde zarar görmesinden korkuluyordu. BDT İş Konseyleri Genel Sekreteri Ömer Örenden ise, 1993 başından itibaren istikrarın bozulmasıyla Azerbaycan'ın Orta Asya cumhuriyetleri içinde Türk işadamlarının en çok ticaret yaptığı ülke statüsünü kaybettiğini ve Özbekistan'la Kazakistan'dan sonra üçüncü sıraya gerilediğini söylüyordu.[40]

Azerbaycan'da yaşanan istikrarsızlık ortamının ticarete olan olumsuz etkileri, konsey faaliyetleri üzerinde de etkisini göstermişti. Türk-Azerbaycan İş Konseyi'nin her yıl olduğu gibi 1993 yılında da yaz aylarında yapılması gereken ortak toplantısı daha ileri bir tarihe ertelenmişti.[41] Ancak süregiden savaş ve istikrarsızlık ortamına rağmen Türklerin Azerbaycan'daki yatırımları, sıcak savaş bölgesinden uzakta sürmekteydi. İş çevreleri, savaşın ülke çapına yayılması halinde durumun yeniden gözden geçirileceğini söylüyorlardı. Çoğu girişimciye göre Azerbaycan'la olan ticari ilişkilerdeki gerilemenin asıl nedeni savaştan ziyade Azerilerin ilgisizliğiydi. Örneğin Azerbaycan'ın cam ambalaj ihtiyacını karşılamak üzere proje hazırlamakta olan Şişecam, bir muhatap bulamadığı gerekçesiyle bu ülkeye girmenin bir anlamı olmadığına karar vermişti.[42]

Konsey'in faaliyetlerini yoğunlaştırdığı 1994 yılında, Türkiye kanadı başkanlığını Ali Yücel, Azeri kanadı başkanlığını ise Süleyman Tatlıev devraldı. Bu yılın başında, Azerbaycan Cumhurbaşkanı Haydar Aliyev'in Türkiye'ye yaptığı ziyaret, iki ülke arasındaki ilişkilerde yeni bir dönem başlattı. Demirel ve Aliyev tarafından 9 Şubat 1994 tarihinde imzalanan "Dostluğun ve Çok Yönlü İşbirliğinin Geliştirilmesine İlişkin Anlaşma" ile Azerbaycan petrolünün Türkiye üzerinden dış pazarlara sunulması konusunda eski anlaşmaların geçerli olduğu onaylanıyor ve iki ülke arasında savunma işbirliği öngörülüyordu. "Türkiye ile dostluk ebedidir. Buna sadık olacağız, ilişkileri geliştireceğiz. Hiçbir kuvvet bizi yolumuzdan döndüremeyecektir" şeklinde konuşan Aliyev, 10 Şubat günü katıldığı Türkiye-Azerbaycan İş Konseyi toplantısında ise "Azerbaycan'da çok büyük olanaklar var. Ben sizleri bu olanaklardan faydalanmaya davet ediyorum. Bütün olanaklardan yararlandırmaya hazırız" diyerek Türk işadamlarını ülkesinde yatırım yapmaya çağırıyordu. Bazı işadamlarının Azerbaycan'da devam eden savaş ve istikrarsızlık nedeniyle bu ülkede yatırım yapma konusunda ihtiyatlı davrandıklarını söyleyen Azeri cumhurbaşkanı, savaşın "ilelebet devam etmeyeceğini" söylemeyi de ihmal etmiyordu.[43]

Nihat Gökyiğit ve Sakıp Sabancı, Azerbaycan Cumhurbaşkanı Haydar Aliyev'le birlikte.

İş konseyinin bu toplantısına 70 civarında Türk firmasından 100'e yakın işadamı katılmıştı. Toplantıda bir konuşma yapan Nihat Gökyiğit, Bakû'yu Orta Asya'ya ulaşmada "bir üs ve ticaret merkezi" olarak gördüklerini söylüyor ve özellikle petrol ve petrokimya tesislerinin kurulması, liman ve hava meydanları inşası ve işletilmesi alanlarındaki işbirliği imkânlarına değiniyordu. Aliyev'le, 1 Kasım 1994 tarihindeki Ankara ziyareti vesilesiyle aynı yıl içinde bir toplantı daha düzenlendi.[44]

Türk-Kazak İş Konseyi

Türk-Kazak İş Konseyi 10 Aralık 1991 tarihinde, Bağımsız Devletler Topluluğu'nun ilan edilmesinden sadece iki gün sonra kuruldu. Ahmet Şahap Ünlü'nün başkanlığını yaptığı konseyin karşı tarafındaki muhatabı Kazakistan Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı, başkanı ise Başbakan Yardımcısı Mirzatay Koldaşbekov'du. Konsey, birinci ortak toplantısını 17-18 Eylül 1992 tarihlerinde İstanbul'da yaptı. Toplantıya Türk kanadından 140, Kazakistan kanadından ise 55 temsilci katıldı.

Kazakistan'la ayrı bir iş konseyi kurulmasına, henüz Kazakistan'ın Sovyetler Birliği'ne bağlı bir cumhuriyet olduğu sırada, Devlet Başkanı Nursultan Nazarbayev'in 25-29 Eylül 1991 tarihleri arasında Türkiye'ye yaptığı resmi ziyaret sırasında karar verilmişti. Türk-Sovyet İş Konseyi'nin onuruna düzenlediği toplantıda bir konuşma yapan Nazarbayev, ülkesinin pazar ekonomisine önem verdiğini söylemiş ve "Türkiye'yle olan ilişkilerimizde doğru yolda ilerliyoruz. Ülkemizin renkli maden, petrol, kömür, krom, boksit, demir, buğday, et ve tarım araçlarında zenginliği çok fazla. Yatırımlara açığız" diyerek Türk yatırımcılarını ülkesine davet etmişti.[45] Nazarbayev, yaptığı konuşmada, iki ülke arasında son zamanlarda yaşanan yakınlaşmayı da şöyle değerlendirmişti:

Eğer somut olarak Kazakistan ve Türkiye'den bahsetmek gerekirse, aramızda bizim ortak etnik organizmamızı suni olarak ikiye bölen ve birbirimize karşı şüphe ve güvensizlik oluşturan güçlü politik, ekonomik ve ideolojik engeller vardı. Ancak bahar sellerini, ne kadar engellemeye, önüne bentler çekmeye çalışırsanız çalışın, su yine de kendi yolunu açacaktır. İşte tarih nehri ile de aynısı olmuş ve 'soğuk savaş' engellerini yıkan tarih, genel insanlık yasalarıyla belirlenen esas yatağına dönmüştür. 1985 Nisan'ında başlatılan "Perestroyka" Sovyet toplumunun çehresini kökten değiştirmiş, totaliter devletin zincirlerini kırmış, halklarımızın tüm dünya toplumuyla manevi ve ekonomik kaynaşmasının yolunu açmıştır.[46]

Nazarbayev'e göre özgürleşme süreci henüz tam anlamıyla tamamlanmış değildi. Daha bir aydan biraz fazla bir süre önce, ülkeyi totaliter rejime döndürmek üzere ciddi bir girişim söz konusu olmuştu. Demokrasi güçlerinin zaferine rağmen ülkedeki durum halen gerginliğini korumaktaydı. Durumun normalleşmesi için gerek politik, gerekse ekonomik nitelikli pek çok sorunun çözümü gerekmekteydi. Nazarbayev, gezisini tamamladıktan sonra verdiği bir demeçte, serbest piyasa ekonomisine geçiş deneyimleri başta olmak üzere, Türkiye'den bu konularda yardım istediğini belirtiyordu.[47]

Kazakistan Devlet Başkanı Nursultan Nazarbayev, resmi bir davet sırasında Nihat Gökyiğit ve Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'le bir arada.

Nazarbayev'in dilediği bu yardım, özellikle yatırımlar bakımından, sonraki birkaç yıl içinde büyük oranda gerçekleşecekti. Kazakistan, Türk firmalarının Orta Asya'da en faal oldukları ülkeydi. Bağımsızlığını kazanmasından sonra burada 70'ten fazla Türk firması temsilcilik açtı ve 600'den fazla ortaklık kuruldu. Türkiye, Kazakistan'a doğrudan sermaye girişinde ABD, Güney Kore ve İngiltere'den sonra Fransa'yla birlikte 4. sırada yer alıyordu. Türk müteahhitleri de ülkede toplam değeri 1 milyar doları aşan 40'tan fazla iş üstlenmişlerdi.[48]

Bu nedenle, Türk-Kazak İş Konseyi'nin 17-18 Eylül 1992 tarihlerinde İstanbul'da yaptığı ilk ortak toplantı da büyük ilgi çekmişti. Bizzat Nazarbayev'in başkanlık ettiği toplantıyla ilgili olarak Nihat Gökyiğit'in hafızasında iz bırakan olayların en renklisi, hiç şüphesiz toplantıya dört saat kala başgösteren çevirmen kriziydi. Soruna getirilen çözüm ise DEİK'in "pratik çözüm üretebilme" yeteneğinin bir örneği olduğu gibi, Türkiye'nin sahip olduğu kültürel zenginliği gözler önüne sermekteydi:

Türk-Kazak İş Konseyi'nin İstanbul'daki ilk toplantısından 4 saat evvel Sn. Nazarbayev'e görüşmeleri hangi lisanda yapacağımızı sordum. "Rusça-Türkçe" cevabını bekliyordum, "Kazakça-Türkçe" dedi. Başımdan kaynar sular döküldü, bu kadar kısa zamanda Kazak lehçesi konuşan tercümanları nereden bulacağız diye.

İstanbul'da bir Kazak vakfı olmalı diye düşündüm. Evet vardı! Başkanı aradım, derdimi anlattım. "Abi, hiç merak etme" dedi ve 3 saat içinde her masada Kazak lehçesi konuşan tercümanlarımız hazırdı.

Asırlarca dünyanın her tarafından gelen muhacirlere kucağını açmış, suyunu tarlasını paylaşmış Anadolu insanı, bize başka hiçbir ülkede bulunmayan bu çok değerli dil ve lehçe mozayiği zenginliğini miras bırakmıştı.[49]

Kazakistan'ın en önemli ihraç ürünü petroldü. Bu nedenle iş konseyi toplantısının önemli bir bölümünü, Kazak petrolünün dünya pazarlarına ne şekilde ulaştırılacağı konusu işgal etmişti. Türk kanadı bu konuda Türkiye'nin mutlaka devrede olmasını istiyordu. Bu toplantıdan birkaç ay önce, Nazarbayev ile Başbakan Demirel arasında gerçekleştirilen bir toplantıda yine benzer bir konu gündeme gelmiş ve Türkiye'den ayrılmadan önce bir basın toplantısı yapan konuk devlet başkanı, Kazakistan petrollerini boru hattı ile Türkiye üzerinden Akdeniz'e çıkarmak istediklerini açıklamıştı.[50] Petrol dışında toplantının diğer gündem maddelerini ortak yatırımlar ve ikili ilişkiler oluşturuyordu.

Nihat Gökyiğit ile Nazarbayev arasında oluşan kişisel dostluk, Kazak liderin yurtdışındaki ilk tatilini ailesiyle birlikte Türkiye'de geçirmesinde etkili oldu.

İstanbul'daki toplantıdan sonra ziyaret programı Bursa'da devam etti.

Konseyin düzenlediği en önemli etkinliklerden biri 19-22 Ekim 1993 tarihleri arasında Almatı'da düzenlenen "Uluslararası Yöneticiler Forumu"ydu. Kazakistan Başbakanı Tereşçenko'nun açılış konuşmasını yaptığı toplantının ilk bölümünde proje değerlendirmeleri yapılırken, çalışma grubu toplantılarında "finansman ve kredi politikaları", "özelleştirme süreçleri" ve "dış ekonomik politika" gibi başlıklar ele alındı.[51]

Türk-Kazak İş Konseyi Başkanı Ahmet Şahap Ünlü'ye göre Kazakistan'daki en önemli sorun, çokuluslu yatırımlara duyulan ihtiyaçtı. Ünlü, ülkede kalkınmayı ve büyümeyi sağlayacak olan projeler için en uygun çözüm olarak teknoloji ve işgücünün Türkiye tarafından temin edildiği, finansmanın ise yabancı kaynaklar tarafından sağlandığı çokuluslu ortaklıkları öneriyordu. Türk-Kazak ekonomik ve ticari ilişkilerinin bizzat Nazarbayev ve kabinesi tarafından desteklendiğini belirten Şahap Ünlü, dünyanın ilgisinin giderek bu bölgeye odaklandığına dikkat çekiyor ve Türkiye'nin daha etkin olması gerektiğini, aksi takdirde bölgede var olan şansını yitireceğini öne sürüyordu.[52]

Şahap Ünlü'nün bu kaygısının gerisinde, elbette ki Türkiye'nin bölgenin geleceğine ilişkin yüksek beklentilerinden kaynaklanan, büyük bir fırsatı kaçırma kaygısı yer alıyordu. Bu kaygıya yol açan şey ise, tüm iyi niyetli beklentilere ve bazen de siyasetçilerin hamasi söylevlerine karşın, Türkiye'nin arzu edilen sonuçları almakta güçlük çekmesi ve mekanizmaların beklendiği kadar hızlı çalışmamasıydı. Bunda elbette Türkiye'nin kısıtlı mali kaynaklarla hareket etmesi kadar, bağımsızlığını kazanan cumhuriyetlerin Sovyet zamanından kalma alışkanlıklardan kolay kurtulamaması, büyük kalkınma mucizesini yaratacak insan kaynaklarından ve diğer olanaklardan yoksun olması, önceliklerin zaman içinde değişmesi ve siyasi istikrarsızlık gibi unsurlar da etkili oluyordu. Örneğin başından beri Türkiye ile çok yakın ilişkiler içinde olan Kazakistan'ın çifte vergilendirmeyi önleme yasasını bile ancak 4 yıl sonra 15 Ağustos 1995'te imzalayabilmesi, resmi kanaldan işlerin hangi hızda yürüdüğünü ortaya koyuyordu.[53]

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Nazarbayev'in tatil için Türkiye'ye gelmesi Yeltsin'i kıskandırdı

Nazarbayev'in yurtdışındaki ilk tatilini Türkiye'de yapması için çok uğraştım ben. Davos'ta bir yemekte aynı masadaydık. Orada telkin ettim, Türkiye'ye gelmesini. Biraz bilgi istedi, gönderdim. Sonra tatilini Kuşadası'nda yapmak istediği yönünde bir bilgi ulaştı. Bunun üzerine ben de dedim ki, "Tamam, oraya da birkaç gün ayırırız, ama esas tatili Antalya'da Kemer'de yapmak lazım." "Olur" dedi, rahmetli eşimle Kemer'e gittik, birkaç gece kaldık, orada sahildeki villaları tespit ettim, krokilerini yaptım. Doktoru, kızı, damadı nerede kalacaklar, koruması nerede kalacak, bunların hepsini planladım. Neyse, sonunda Nazarbayev gelmeye karar verdi. Ben artık Antalya'dayım, her şeyi hazırlamışız, gittik havaalanına karşılamaya, vali de var yanımızda. Yalnız o önceden yazmıştı, "Ben resmi merasim, karşılama istemiyorum, ben dem almaya, dinlenmeye geliyorum" diye. Gittik havaalanına, kendi uçağıyla gelecekti, gelmedi. Büyükelçi aradı bir yerleri, Almaata'dan diyorlar ki, "Yurtdışında ama nerede olduğunu bilmiyoruz." Sonra aradan üç gün geçti, tekrar haber geldi geliyor diye. Bunun üzerine biz tekrar gittik havaalanına. Anlaşılıyor ki Yeltsin bunun Türkiye'ye gelmesini kıskanıyor ve ısrar ederek uçağını Soçi'ye indiriyor. O da iki-üç gün orada kalarak gönlünü yapıyor ve oradan geliyor bize.

Nazarbayev'le uzun hikâyelerim var tabii. Bir akşam değişiklik olsun diye Kemer'de, sahilde bir yere götürdük yemek için. Bir de adam çıkıyor, tek başına ut çalıp söylüyor. Onu çok beğendi, birkaç akşam oraya gitmek istedi. İstanbul'a geleceği zaman ne hediye edelim diye düşündük, ut hediye edelim dedik. Aradık, güzel bir ut bulduk. Çırağan'da, Kazakistan'la ilgili, işbirliği alanlarında işadamlarının takdim yaptığı 450 kişilik büyük toplantıdan sonra udu hediye ettik, çok mutlu oldu.

Nazarbayev'i karşılamak için gittik havaalanına, gelmedi. Almaata'dan diyorlar ki, "Yurtdışında ama nerede olduğunu bilmiyoruz." Aradan üç gün geçti, tekrar haber geldi geliyor diye. Anlaşılıyor ki Yeltsin bunun Türkiye'ye gelmesini kıskanıyor, o da iki-üç gün Soçi'de kalıp gönlünü yapıyor

Türk-Rus İş Konseyi

Türk-Rus İş Konseyi, Türk-Kazak İş Konseyi'nden bir gün sonra, 11 Aralık 1991 tarihinde kuruldu. Türk kanadı başkanlığını Yavuz Kılıç'ın yaptığı konseyin Rusya kanadındaki muhatabı Rusya Federasyonu Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı, karşı kanat başkanı ise Dış Ekonomik İlişkiler Bakan Yardımcısı Sergey Glazyev'di.

Türk-Rus İş Konseyi Başkanı Yavuz Kılıç, BDT İş Konseyleri Başkanı Nihat Gökyiğit ve DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker, Rus üyelerle toplantıda.

Konseyin ilk ortak toplantısı, 25-28 Eylül 1992 tarihleri arasında Antalya'da yapıldı. Bu toplantıya Türkiye tarafından 140 kişi, Rusya kanadından 170 kişi katıldı.

Süleyman Demirel'e göre 1991 yılında Sovyetler Birliği ile imzalanan Dostluk, İyi Komşuluk ve İşbirliği Anlaşması, iki ülke arasındaki ilişkilerin ileriye gitmesinde çok önemli bir yere sahipti. Bu anlaşma yoluyla, 1925'te imzalanan ve 1945'te bozulan Türk - Sovyet Tarafsızlık ve Saldırmazlık Antlaşması bir bakıma yeniden hayat buluyordu. Anlaşmanın imzalanmasından sonra Rusya ile Türkiye arasındaki ticari ilişkiler de çok pozitif yönde ilerlemiş ve bugün neredeyse 35 milyar dolara ulaşan ticaret hacmi adım adım geliştirilmişti. Demirel'e göre bu ilerlemede, Karadeniz Ekonomik İşbiriliği'nin, hükümetlerin, karşılıklı olarak meclislerin, iyi niyetin, ama belki de en çok DEİK iş konseylerinin rolü vardı.[54]

Türk-Rus İş Konseyi, Çelik Kurdoğlu'na göre, çalışmalarına bazı sıkıntılarla baş-

lamıştı. İş konseyinin eşbaşkanı olan kişi son derece bürokratik bir ortamdan geldiği için, iş konseyinin çalışmalarına uyum gösteremiyor ve katkı sağlamıyordu. Bundan sonrasını Çelik Kurdoğlu anlatıyor:

Enka'nın Petrovksy Pasajı restorasyonunu tamamlamasının ardından Şarık Tara, Moskova Belediye Başkanı Luzhkov ile birlikte MosEnka'yı kurmak konusunda mutabık kalmıştı. Bu amaçla yapılan törene giderken Şarık Bey'e durumu anlattım ve Rusya'da çok etkili olan Luzhkov'dan bir hükümet üyesini iş konseyinin Rusya kanadı başkanı olarak görevlendirilmesini sağlamasını istedim. Şarık Bey durumu Luzhkov'a anlatınca o hemen fikri benimsedi ve Başbakan Gajdar, Dış Ticaret Bakanı, Ekonometri Profesörü Pioter Aven'i iş konseyi Rusya kanadı başkanı olarak görevlendirdi. İş konseyinin çalışmaları bunun ardından daha verimli bir şekilde yürümeye başladı.[55]

Rusya, BDT'yi teşkil eden diğer ülkelerin ılımlı ve temkinli çizgisinden farklı olarak, serbest piyasa ekonomisine son derece hızlı ve keskin bir geçiş yapmaya çalışıyordu. Hatta, örneğin fiyatların bir gecede serbest bırakılmasında olduğu gibi, bu amaç doğrultusunda radikal kararları cesurca alabiliyordu. Rus kanadı, yaşanan istikrarsızlık döneminin birkaç yıl içinde aşılacağını ve 1995'ten sonra refah düzeyinin artacağını öne sürüyordu. Üretimde hedef olarak kamu payının yüzde 30, özel sektör payının yüzde 60 olması hedefleniyordu. 1996'dan sonraki dönemin ise, yüzde 4-5 civarında bir büyüme hızıyla kalkınma dönemi olacağı söyleniyordu. Ruslar, öncelik verilen ülkelerden biri olan Türkiye'yi işadamları yoluyla yatırım yapmaya davet ediyordu.[56]

Rus kanadının ilk toplantılardan itibaren gündeme getirdiği konulardan biri, Türk müteahhitlik firmalarının Rusya'da devam eden büyük çaplı inşaat projeleri nedeniyle iki ülke arasındaki ticaret dengesinin 100/6 oranında Rusya aleyhine olmasıydı. Bu nedenle Ruslar, kendi firmalarının da Türkiye'de iş yapmaları için imkân yaratılmasını istiyordu.[57] Ne var ki Türk müteahhitlik firmalarının, 1990'lı yılların başından itibaren risk alarak faaliyetlerini sürekli genişletmeleri ve girişimlerini zaman içinde Moskova merkezli olmaktan çıkararak Rusya içlerine ve Türk cumhuriyetlerine kadar taşımaları, Türklerin bu coğrafyadaki varlıklarını 1990'lı yıllar boyunca giderek güçlendirecekti. Ancak 1997 yılında Rusya'da ve birkaç yıl sonra 2001'de Türkiye'de yaşanan krizler, ülkeler arasındaki ilişkilerin daralmasına neden olacaktı.

Türk-Rus İş Konseyi, 8-9 Eylül 1993 tarihleri arasında, Başbakan Tansu Çiller'in Moskova ziyaretinde 30 kişilik bir işadamı heyetiyle temsil edildi.[58] 1994 yılı başlarında ise konsey tarafından, ağırlıklı hedef kitlesi Türk işadamları ve bürokratları olan "Türk-Rus Ekonomik İşbirliği" başlıklı bir toplantı düzenlendi. Yıl boyunca Rusya'nın çeşitli bölgelerine çok sayıda ziyaret düzenleyen Türk-Rus İş Konseyi, Türkiye'de de çok sayıda Rus bürokrat ağırladı. Diğer yandan, 6-9 Ekim 1994 tarihlerinde Antalya Palmiye Tatil Köyü'nde düzenlenen ve Türk tarafından 170, Rusya tarafından ise 30 bölgeden 240 temsilcinin katıldığı üçüncü ortak toplantıda, Rus kanadının yeniden yapılandırılmasına ve Rusya Federasyonu Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı koordinasyonunda yeni ve genişletilmiş bir yürütme kurulu ve sekreterya oluşturulmasına karar verildi.[59]

1989-1994 yılları arasında Sovyet Dış Ekonomik İşler Bakanlığı'nda Türkiye'den sorumlu müdür olarak ve 1994-2002 yılları arasında Türkiye'deki Rusya Büyükelçiliği'nde Ticaret Müşaviri olarak görev yapan Victor Koptevski'ye göre Antalya'da Palmiye Oteli'nde gerçekleştirilen iş konseyleri ortak toplantsına Rus bölgelerinin temsilcileri, özellikle de Tataristan çok ilgi göstermişti. Çok sayıda işadamının katıldığı toplantının başkanlığını Yavuz Kılıç yapmıştı. Bu ortak toplantının en önemli değeri, iki ülkenin işadamları arasında şahsi kontakların kurulmasıydı. Nitekim toplantı sonrasında, Rusya'nın serbest rekabet ve pazar ekonomisi koşullarına uygun olarak diğer ülkelerle iş ilişkilerini yeniden kurduğu dönemde iki ülkenin girişimcileri arasındaki işbirliği büyük canlılık kazanmış, inşaat, enerji, turizm, teknik ve bilim alanındaki işbirliklerinin yanı sıra ticaret hacmi çok yükselmişti. Özellikle Moskova Belediye Başkanı Lujkov'un desteklediği bavul tcareti sayesinde iki ülke arasındaki ticaret hacmi (Mavi Akım hesaba alınmasa bile) 10 milyar dolarlara ulaşmıştı.[60]

Antalya toplantısının bir başka boyutu da, Palmiye Oteli'nin sunduğu konfor ve eğlence olanaklarının Rusların hafızalarından asla silinmeyecek bir "tatil deneyimi" yaşatmasıydı. Konsey üyelerinin geziye ilişkin memnuniyetlerini ülkelerine döndükten sonra başkalarıyla da paylaşmaları, Rusların sonraki yıllarda Antalya bölgesini en önemli turizm destinasyonu haline getirmelerinde önemli rol oynayacaktı.

Türk-Kırgız İş Konseyi

Türk kanadı başkanlığını Tunç Uluğ'nun, karşı kanat başkanlığını ise, muhatap kuruluş olan Kırgızistan Ekonomi ve Maliye Bakanlığı'nın başında bulunan

Rusya Başbakanı Mikhail Kasyanov, Türkiye ziyareti sırasında Türk-Rus İş Konseyi üyeleriyle.

Türk-BDT İş Konseyleri Başkanı Nihat Gökyiğit ve DEİK Direktörü Çiğdem Tüzün, Kırgızistan Dışişleri Bakanı Roza Otunbayeva'yı ağırlıyor.

Amangeldi Muraliyev'in yaptığı Türk-Kırgız İş Konseyi, 1991 sonlarındaki kuruluşunu takiben ilk ortak toplantısını 12-13 Kasım 1992 tarihlerinde gerçekleştirdi. İki ülke arasındaki yakınlaşma, 1991 yılının Mayıs ayında imzalanan Ekonomik ve Ticari İşbirliği Protokolü'ne dayanıyordu. Bunu, 1992 Nisan'ında imzalanan Kara ve Hava Taşımacılığı Anlaşması, TRT ile Kırgız Radyo TV Kurumu arasında imzalanan işbirliği protokolü ve nihayet 29 Ekim 1992 tarihinde Kırgızistan'ın Ankara'da diplomatik temsilcilik açması izledi.

İş konseyinin öncelikli gündem maddesini, iki ülke arasındaki ticari ve ekonomik ilişkilerin gelişmesini sağlayacak yasal altyapının hazırlanması oluşturuyordu.[61] Konsey, 14 Ekim 1994 tarihinde Ankara'da, Kırgızistan Cumhurbaşkanı Askar Akayev ve heyetiyle bir toplantı düzenledi. Toplantıya Kırgız tarafından 4 bakan ve 8 heyet üyesi, Türk tarafından ise Devlet Bakanı Ayvaz Gökdemir, çeşitli bakanlık temsilcileri ve 38 işadamı katılmıştı. Toplantının gündeminde çeşitli işbirliği imkânlarının yanı sıra çevre, sağlık, müteahhitlik, bilim hizmetleri ve kültür gibi başlıklar da bulunuyordu. Kırgızistan, birçok alanda büyük bir değişim programı uyguluyor ve pek çok bakımdan Türkiye'yi kendine model alıyordu.

Türk-Kırgız İş Konseyi'nin kurucu eşbaşkanı Tunç Uluğ, bu süreci komünist rejimden serbest pazar ekonomisine geçen ve yeni bağımsızlığına kavuşan bir ülkenin o günlerdeki durumunu görme ve Türkiye ile mukayese yapma imkânı vermesi bakımından ilginç bir deneyim olarak nitelendiriyordu:

Dünyaya kapalı, içe dönük ekonomik ve politik sistemlerde yaşayan halkın, ne kadar belli bir eğitimden de geçse, dış dünya ile temasları olmaması sebebiyle çaresiz kaldığına; eğitimin, ülkenin kısa bir zaman içinde dışa açılması ve kalkınmasına büyük bir ivme verdiğine şahit oldum. Kırgız insanının kanı, dili, dini ile bizlere ne kadar yakın olduğunu, misafirperverliğini ve yeniliklere açıklığını yakinen izledim. Bir ülkenin politik ve ekonomik devrimine şahit oldum. 1980'den sonra Türkiye'de yapılan atılımlar sayesinde serbest ekonominin nimetlerinden nasıl faydalandığımızı ve başka ülkelerin de bu vesile ile kalkınmasına yardımcı olduğumuzu görmenin mutluluğunu DEİK vasıtası ile yaşadım.[62]

Türk-Türkmen İş Konseyi

Türk-Türkmen İş Konseyi 1991 yılı sonlarında kuruldu. Türk kanadı başkanlığını Polat Serdengeçti'nin üstlendiği iş konseyinin Türkmenistan tarafındaki muhatabı Türkmenistan Levazım Devlet Komitesi'ydi. Bu komitenin başkanı olan Nurmuhammet Hanamov, aynı zamanda konseyin karşı kanat başkanı konumundaydı. Konseyin ilk ortak toplantısı, 7 Temmuz 1993 tarihinde İstanbul'da yapıldı. Toplantıya Türk kanadından 52 firma temsilcisi, Türkmen kanadından ise çeşitli bakanlar ve oda yöneticilerinin yanında 12 firma temsilcisi katıldı.

Toplantının ağırlıklı gündemini Türkiye üzerinden Avrupa'ya doğalgaz nakli ile demiryolu, telekomünikasyon ve benzeri alanlarda işbirliği konuları oluşturuyordu. Polat Serdengeçti ise Türkmenistan'da toplam 4 milyar dolara yaklaşan yatırım projelerinin 1 milyar dolarının Türkiye kaynaklı olduğuna dikkat çekiyor ve toplantıya katılan Türk heyetinin kalabalıklığını Türkmenistan'la ekonomik ilişkileri geliştirmeye verilen öneme bağlıyordu. Toplantının devamında iki ülke firmaları arasında ikili görüşmeler yapıldı ve bazı tesisler ziyaret edildi.[63]

1994 yılında ise Türkmen yetkililerle yoğun bir toplantı trafiği izleyen konsey, 20 Haziran ve 18 Ekim tarihlerinde Türkmenistan Devlet Başkanı Saparmurat

Türk-Türkmen İş Konseyi'nin çalışmaları Devlet Başkanı Saparmurat Niyazov tarafından da yakından takip ediliyordu. Niyazov zaman zaman konsey çalışmalarına bizzat katılıyordu.

Askar Akayev (Kırgızistan Eski Cumhurbaşkanı)

Ekonomik işbirliğinin geliştirilmesinde iş konseyleri hayati rol oynadı

Tüm Türk cumhuriyetlerinde demokratik toplumun gelişmesine ve piyasa ekonomisinin şekillenmesine Türkiye'nin katkısı çok önemlidir. Bütün bu süreçte merkezi rol hep iş konseylerine aitti. Kırgızistan'da piyasanın şekillenmesi, özellikle küçük ve orta boy işletmelerin oluşumu, bu sektörün tedricen gelişmesi ve Kırgızistan ekonomisinin ana sektörlerden birisine dönüşmesi özellikle Türk-Kırgız İş Konseyi'nin faaliyetleri sayesinde mümkün oldu. İş konseyinin faaliyetleri sonucunda çok sayıda işadamı Kırgazistan'a geldi, önemli işler yaptılar ve ekonominin yeniden yapılandırılmasına ciddi katkıları oldu. En büyük minnettarlıkla hatırladığım olay, Türk işadamlarının karşılıklı hoşgörü ve sempatiye vesile olmak üzere Orta Asya'ya gelmesidir. Bir zamanlar Türkler, Orta Asya'dan çıkarak yeni toprakları fethetmek için Batı'ya yöneldiler ve Anadolu'yu vatan edindiler. Bugün ise Türk işadamları Anadolu'dan Orta Asya'ya bu coğrafyayı kalkındırmak için geliyorlar.

İş konseyinin faaliyetlerinde Sayın Gökyiğit'in büyük rolü olmuştur, bunu özellikle belirtmek istiyorum. Türkiye tarafından yapılan çalışmalara kendisinin çok büyük desteği oldu; kendisi de çok aktif bir şekilde bu çalışmalara katıldı. Türk işadamlarından oluşan ilk kafile Kırgızistan'a geldiğinde, bu kafilenin başında Nihat Gökyiğit vardı. Biliyorsunuz "gök", Türklerde büyüklüğü ve ululuğu simgelemektedir. Türkler Anadolu'yu fethetmeye giderken "gök yiğitlerin" önderliğinde yola çıktılar. Bugün ise Anadolu'yu yurt edinen Türklerin evlatları, atalarının vatanını ihya etmek için bu topraklara doğru yola koyulmuşlar. Ve bu yolculuğa çıkarken kendilerine yine bir "gök yiğit" önderlik etmiştir. DEİK ve Türk-Kırgız İş Konseyi'nin çalışmaları ile ilgili en güzel anım budur aslında.

Kırgızistan'da piyasanın şekillenmesi, özellikle küçük ve orta boy işletmelerin oluşumu, bu sektörün tedricen gelişmesi ve Kırgızistan ekonomisinin ana sektörlerden birisine dönüşmesi özellikle Türk-Kırgız İş Konseyi'nin faaliyetleri sayesinde mümkün oldu.

Niyazov ile Türkiye'de bir araya geldi. 20 Haziran'daki toplantı öncesinde bir konuşma yapan Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel, Türkiye'nin ve Avrupa'nın Türkmen doğalgazına ihtiyacı bulunduğunu ve Türkmen gazını Türkiye'ye taşıyacak olan boru hattının bir an önce tamamlanması gerektiğini dile getiriyordu. İki ülke arasında 1992 yılında 28 milyon dolar olan ticaret hacminin 1993'te 160 milyon dolara ulaşarak bir yıl içinde 6 kat artış gösterdiğine dikkat çeken Demirel, "Türkmenistan'ın uygar dünya ile tanışması, münasebetlerini artırması ve uluslararası toplumla bütünleşmesine Türkiye yardımcı olmuştur. Türkiye, kardeş ülkenin ekonomik kalkınmasına da büyük arzuyla katılmıştır" diyordu. Saparmurad Niyazov ise Türkiye'nin Türkmenistan'ı bağımsızlığını kazanmasının ardından ilk tanıyan ülke olduğunu hatırlatarak, Türk işadamlarını ülkesinde daha fazla yatırım yapmaya davet ediyordu.[64]

Türk-Türkmen İş Konseyi, aynı yıl içinde ikinci toplantısını 26 Ekim tarihinde Türkmen hükümetinin başkan yardımcısı Recep Saparov'la Aşkabat'ta yapacaktı. Türkmen gazı, inşaat ve telekomünikasyon alanlarında işbirliği bu görüşmelerde öne çıkarılan ana temalardı.[65]

Oktay Varlıer (Türk-Türkmen İş Konseyi Eski Başkanı)

Şikâyete tahammülü olmayan Türkmenbaşı'na bir eleştiri

Türkmen İş Konseyi başkanı olduğum dönemde Demirel'in ve Türkmenbaşı'nın huzurunda bir konuşma yapmaya çıktım, "Kusuruma bakmazsanız, bir eleştiri yapmak istiyorum" dedim. Demirel dahil, herkes dondu. "Yemekleriniz çok güzel, kilo alıyoruz" diye devam ettim.

Oktay Varlıer: Türkmen İş Konseyi başkanı olduğum dönemde, Aşkabat'ta, Cumhurbaşkanı Demirel ve Türkmenbaşı ile Türk ve Türkmen işadamlarının katılacağı bir toplantıda bir konuşma yapmak istedim. Türkmen yetkililer, "Kesinlikle olmaz, siz bizi şikâyet edersiniz" diye karşı çıktılar. "Sakın ha! Şikâyet edecek, eleştirecek hiçbir şey söylememeniz lazım, Türkmenbaşı çok kızıyor" dediler. "Söz veriyorum, söylemeyeceğim" dedim. Onun üzerine bana beş dakika konuşma imkânı verildi.

Çiğdem Tüzün: Çok mücadele ettik sizin konuşmanız için. Sonunda şikâyet etmeyeceğinize dair garanti verdiniz, ama yine de programa sizin adınızı koymadılar. Konuyu Demirel'e aktardık. Toplantı başlarken iki cumhurbaşkanı yerlerini aldılar ve Demirel bana döndü, herkesin içinde beni yanına çağırdı. Gittim. Bana, "Bir sorun mu var? İş konseyi başkanı konuşmayacak mıymış, öyle bir şeyler deniyor. Nedir?" dedi. Ben de, "Biliyorsunuz Oktay Varlıer iş konseyi başkanımız. Onun bir konuşma yapmasını DEİK olarak arzu ediyoruz" dedim. Sanki ilk defa duyuyormuş gibi Türkmenbaşı'na döndü, "Bizim iş konseyi başkanımız burada, ama programda adını göremedim" dedi. Türkmenbaşı da, "Tabii konuşacak" dedi. Sonra ben yerime geçtim. Ardından sizi konuşma yapmak üzere davet ettiler.

Oktay Varlıer: Ben konuşma yapmaya çıktım. Herkes biraz tedirginlikle bakıyor bana. "Kusuruma bakmazsanız, konuşmama bir eleştiri yapmakla başlamak istiyorum" dedim. Herkesin donduğunu gördüm, Demirel dahil. "Sizin burada yemekleriniz çok güzel, dayanamayıp çok yiyoruz, kilo alıyoruz, bu şikâyetimi Sayın Türkmenbaşı'na bildirmek istiyorum" diye devam ettim. Tabii bunun üzerine millet bir kahkaha attı.

Türk-Moldova İş Konseyi

Türk-Moldova İş Konseyi'nin Türkiye kanadı 1992 yılı başlarında kuruldu, ancak Moldova kanadının kurulması ve konseyin kurumsallık kazanması aynı yılın Kasım ayını buldu. İş Konseyi'nin Türkiye kanadı başkanı Kâmran Sertel'di. Konseyin Moldova tarafındaki muhatap kuruluşu bu ülkenin Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı, kanat başkanı ise Bakan Yardımcısı Anatoli Arapu'ydu. Türk-Moldova İş Konseyi'nin kurulmasıyla DEİK bünyesinde faaliyet gösteren iş konseylerinin sayısı 42'ye yükselmişti.

İlk ortak toplantı 18-21 Şubat 1993 tarihlerinde İstanbul'da yapıldı. Bu toplantıda Türk tarafından 40, Moldova tarafından 9 firma temsilcisinin yanı sıra çeşitli özel sektör kuruluşları ve Gagauz milletvekili Vlademir Kapancı da hazır bulundu. Kuruluş toplantısında söz alan Türk-BDT İş Konseyleri Başkanı Nihat Gökyiğit, Moldova'nın yeniden yapılanma için yeni endüstri tesislerine ihtiyaç duyduğunu, ancak ticaretin de önemsiz görülmemesi gerektiğini söylüyordu. Konseyin karşı kanat başkanı Anatoli Arapu ise yaptığı konuşmada, merkezi idareden pazar ekonomisine geçiş sürecinde Türkiye'deki reform deneyimini model olarak gördüklerini ifade etti.[66]

Türk-Belarus İş Konseyi

Türkiye-Belarus İş Konseyi 3 Temmuz 1992 tarihinde, Türk-BDT İş Konseyleri Yürütme Kurulu Üyesi Haluk Gerçek ve Beyaz Rusya Ticaret ve Sanayi Odaları Başkanı Vladimir K. Lesun arasında imzalanan protokolle kuruldu. Gerçek ve Lesun, konseyin ilk eşbaşkanları oldular. Konseyin birinci ortak toplantısı 12-17 Mart 1993 tarihleri arasında İstanbul'da yapıldı. Ortak toplantı süreci içinde 12-13 ve 16 Mayıs tarihlerinde tesis gezileri de düzenlendi. Toplantıya Türk tarafından bankacılık, dış ticaret, taahhüt gibi sektörlerden 48 firma temsilcisi, Belarus tarafından ise Vladimir K. Lesun başkanlığında 16 firma temsilcisi katıldı. Konuşmacılar, ikili ticari ilişkilerin çok düşük olduğunu vurguladılar ve Türk taahhüt firmaları tarafından üstlenilen 9 konut kompleksinin, ilişkilerin başlangıcı olmasını temenni ettiler.[67]

1-2 Eylül 1994 tarihleri arasında Minsk'te yapılan ikinci ortak toplantıda ise daha çok iki ülke arasındaki ekonomik ilişkilerin önemi ele alındı. Belarus'un BDT ve Avrupa arasında bir köprü görevi görmesi; Türkiye'nin de Avrupa ve Asya arasında benzer bir işleve sahip olması, iki ülke arasındaki işbirliğini aslında sadece bu ülkelerin iç konusu olmaktan çıkarıyor ve uluslararası bir nitelik kazandırıyordu.[68]

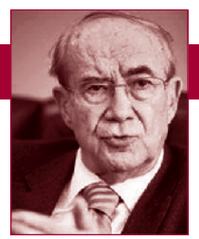
Türk-Gürcü İş Konseyi

Gürcistan BDT üyesi olmamakla birlikte, faaliyetlerini Türk-BDT İş Konseyleri çatısı altında yürüten Türk-Gürcü İş Konseyi, 22 Temmuz 1992 tarihinde İstanbul'da kuruldu. Konseyin Türkiye kanadı başkanı Aytaç Erkaya, Gürcistan tarafındaki muhatabı bu ülkenin Dış Ekonomik İlişkiler Komitesi, karşı kanat başkanı ise bu komitenin başkanı olan Teymuraz Mamatsashvili idi. Kuruluş öncesinde Ankara'da iki ülke arasında Ekonomik ve Ticari İşbirliği

ile Yatırımların Karşılıklı Korunması ve Teşviki anlaşmaları imzalanmıştı.[69] 1993 başında Gürcistan Devlet Başkanı Edvard Şevardnadze'nin daveti üzerine konsey üyesi işadamları ve milletvekillerinden oluşan geniş bir Türk heyeti Gürcistan'ı ziyaret etti. Bu sırada iş konseyinin henüz ilk ortak toplantısı gerçekleştirilmemişti.[70]

Türk-Gürcü İş Konseyi 1. Ortak Toplantısı 6 Haziran 1994 tarihinde İstanbul'da yapıldı. Toplantıya Türk tarafından 38 firmayı temsilen 42 işadamı, Gürcistan kanadından ise 21 firmayı temsilen 23 işadamı katıldı. Bu toplantıda Avrupa-Kafkasya-Asya Nakliye Koridoru, Sarp Sınır Kapısı ve Tiflis'te kurulması planlanan serbest bölge gibi başlıklar öne çıktı. Konsey ayrıca 1994 yılı içinde Türkiye'yi ziyaret eden Gürcistan Devlet Başkanı Şevardnadze ve başka üst düzeyli devlet adamlarıyla çeşitli toplantılar düzenledi.[71]

Diğer taraftan, Nihat Gökyiğit'e göre Türk-Gürcü ve dolayısıyla Türk-BDT İş Konseyleri'nin gündemindeki en önemli konulardan biri de, Boğazlar üzerindeki petrol taşımacılığı baskısının azaltılması ve Kafkas petrollerinin Bakû-Ceyhan boru hattı yoluyla Akdeniz'e indirilmesi konusunda dünya kamuoyununun ikna edilmesiydi. Bu proje, DEİK çatısı altında çok tartışılacak ve birçok toplantının gündemini işgal edecek bir konuydu. Gürcistan'ın, Türkiye ile Kafkasya arasındaki geçiş yolu üzerinde bulunması, bu ülkeyi boru hatları ve karayolu bağlantıları bakımından çok önemli hale getirmekteydi. 4 Nisan 1996 tarihinde Türkiye ile Gürcistan arasında üçüncü bir sınır kapısının açılmasını öngören anlaşma nedeniyle konuşan Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel, dört yıl içinde iki ülke arasında 30 yıla sığacak işlerin yapıldığını söyleyerek, iki ülkenin birbirine stratejik olarak ne kadar bağlı olduğunu, "Avrasya koridoru, Gürcistan'dan Orta Asya'ya geçilmesi olayıdır. Petrol boru hatları, Bakû-Ceyhan ve Bakû-Supsa boru hatları yapılması olayıdır. Gürcistan gaz boru hatlarının Türkiye tarafından kullanılması olayıdır. İki ülke limanları, hava yolları ve deniz yollarının bağlanması olayıdır. Burada o da imzalandı" sözleriyle dile getiriyordu.[72]



Tuğrul Erkin (Türk-BDT İş Konseyleri Başkan Yardımcısı / Türk-Macar İş Konseyi Başkanı)

Gürcüler baskı yapmaya başladılar, "Artık Türk-Gürcü İş Konseyi'ni kurun" diye

Gürcüler bir ziyarette bulundular. Başlarında Ticaret Odası başkanı. Orada Ticaret Odası başkanı bakan düzeyindedir. Özellikle Sovyetler Birliği döneminde tam bakan düzeyindeydi. Biz onları ağırladık ve Boğaz'da bir gemi turu yaptık. Sovyet büyükelçisi de vardı. Bu arada, bu gelişler sırasında Gürcistan'da milliyetçilik akımları açığa çıkmaya başlamıştı. Gürcüler Rusça biliyor, ama tutturdular "Biz Rusça konuşmayız" diye. Biz de Rusça tercüman bulmuşuz, şaşırdık ne yapacağımızı. Oradan garsonun birisi geldi, "Bizim şef çok iyi Gürcüce bilir" dedi. Hakikaten sevimli bir şef geldi, herkeste beyaz gömlek, bunda siyah smokin, papyon filan, bunlarla konuşmaya başladı. Gürcüler şaşırdılar, "Nasıl, iyi konuşuyor mu?" dedim, dediler ki "O bizden daha iyi konuşuyor." Çünkü 1880-90 yıllarında Türkiye'ye göç etmişler, Yalova civarında bir yere yerleşmişler. Orada bozulmadan kalmışlar. Bizim bu yakın ilişkilerimiz sebebiyle, yani kişisel ilişkiler ve hatta akrabalıklar sebebiyle bize iş konseyi kurma talepleri gelmeye başladı ve dediler ki, "Artık Türk-Gürcü İş Konseyi'ni kurun, ne diye bizi Sovyet'in içinde tutuyorsunuz?" Böylece Sovyetler Birliği dağılmadan önce şube gibi düşündük bunları. Ruslar da o zamanlar kendi meseleleri yüzünden karşı çıkmadılar. Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra da hemen karşı kanatları kurdular.

Gürcüler Rusça biliyor, ama tutturdular "Rusça konuşmayız" diye. Şaşırdık ne yapacağımızı. Oradan bir garson geldi, "Bizim şef çok iyi Gürcüce bilir" dedi. Hakikaten sevimli bir şef, siyah smokin, papyon, bunlarla konuşmaya başladı.

Türk-Özbek İş Konseyi

Temelleri 1992 yılında atılan Türk-Özbek İş Konseyi, 12 Nisan 1993 tarihinde yapılan toplantıda kuruluş protokolünün imzalanmasıyla kurumsal bir yapıya kavuştu. Konseyin Türkiye kanadı başkanlığını Mehmet Emin Karamehmet üstlendi. Pek çok BDT ülkesi gibi Özbekistan'da da konseyin muhatap kuruluşu Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı idi. Karşı kanatın başkanı ise Dış Ekonomik İlişkiler Bakan Yardımcısı Abdugafur Abdurahmanov'du.

Abdurahmanov'a göre Türkiye ile Özbekistan arasındaki ilişkiler, Özbek Cumhurbaşkanı Kerimov'un Türkiye ziyaretinden sonra ağırlık kazanmıştı. Orta Asya ülkelerinde ekonomik yeniden yapılanma sürecinde Türkiye'nin verdiği krediler çok önemli bir araç olmuştu. Örneğin Türkiye'nin Özbekistan'a açtığı 295 milyon dolar tutarındaki kredinin bir kısmı mal alımında kullanılmış, bir kısmı da yatırım kredisi olarak ticaret merkezi, otel, şeker fabrikası ve kâğıt fabrikası gibi yatırımlara dönüştürülmüştü. Mehmet Emin Karamehmet ise Türkiye'nin dağılan SSCB içerisinde en çok iş yaptığı ülkenin Rusya'dan sonra Özbekistan olduğunu hatırlatarak, iki ülke arasındaki işbirliği potansiyeline dikkat çekiyordu.[73]

Konseyin birinci ortak toplantısı 30-31 Mart 1994 tarihlerinde İstanbul'da yapıldı. Toplantının açılış konuşmasını yapan Mehmet Emin Karamehmet, konseyin kuruluşunu takip eden bir yıl içinde iki ülke arasındaki dış ticaret hacminin 3 katına çıkarak 245 milyon dolara yükseldiğini, ancak gelinen noktanın mevcut potansiyeli henüz yansıtmadığını ifade ediyordu.[74] Abdurahmanov ise, Özbekistan'da faaliyet gösteren Türk firmalarının çoğunun küçük ve orta ölçekli firmalar olduğuna dikkat çekiyor ve büyük Türk firmalarının Özbekistan'da yatırım yapmaktan kaçındıklarını vurguluyordu. Abdurahmanov, Türk firmaları için herşeyi en kolaya indirgemeye ve bürokratik engelleri kaldırmaya

Hazar Bölgesi'ne erişim için bir köprü konumunda olan Gürcistan'la Türkiye arasındaki ilişkilerin ana eksenini enerji konusu oluşturuyordu. Bu durum, Türk-Gürcü İş Konseyi için de geçerliydi.

çalıştıklarını söylüyordu.[75]

Diğer yandan, ikili ekonomik ilişkilerin önünde önemli engeller vadı. Bu durum, Özbekistan Cumhurbaşkanı Kerimov'un aynı yılın haziran ayında gerçekleştirdiği Türkiye ziyaretiyle vesilesiyle düzenlenen toplantıda Nihat Gökyiğit tarafından dile getiriliyordu. Gökyiğit'e göre Özbekistan'da örneğin bir ortak girişiminin tescili 6 ay alıyor, Türk girişimcilerden bir kentten diğerine gitmek için bile vize almaları isteniyordu.[76] Diğer yandan 1996 Mayıs'ında Özbekistan Devlet Başkanı İslam Kerimov'un daveti üzerine iki günlük ziyaret için bu ülkeye giden Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel, ziyaretinin son gününde bu ülkede iş yapan Türk işadamlarına, "Marksist üretim biçiminden yeni çıkmış" Orta Asya ülkeleriyle işbirliğine devam edilmesi gerektiğini söylüyordu. Demirel, "Bu ülkenin geleceğine güvenmeye devam edin. Bu gelecek parlaktır" diyordu.[77]

Özbekistan Devlet Başkanı İslam Kerimov ise, Türkiye ile Özbekistan arasında imzalanan anlaşmaların dört yılda 32'yi bulduğunu ve ticari ilişkilerin kapsamının 300 milyon dolara yaklaştığını söylüyordu. Özbekistan'ın Türk işadamlarının faaliyetlerinden memnuniyet duyduğunu ve gelecekte de aynı işbirliğinin sürmesini istediklerini belirten Kerimov, büyük Türk firmalarına yönelik yatırım çağrısını da yineliyordu: "Gelin, size elimizden gelen imkânı sağlamaya hazırız!"[78]

Türk-Litvanya İş Konseyi

Türk-Litvanya İş Konseyi, 28 Haziran 1993 tarihinde İstanbul'da yapılan toplantı neticesinde kuruldu. Konseyin Türkiye kanadı başkanı Tayfun Uzunova, Litvanya'daki muhatabı Litvanya İmalatçılar Federasyonu, karşı kanat başkanı ise bu kuruluşun başkanı olan Vincas Babilius idi. Kuruluş toplantısına Türk tarafından 10 firma temsilcisinin yanı sıra Litvanya'dan da bazı firma ve oda temsilcileri katıldı.

Elektrik gereçleri üreten bir fabrikanın sahibi olan ve sonraki yıllarda Litvanya ekonomi bakanlığı da yapan Vincas Babilius, iş konseyinin kurulması nedeniyle yaptığı konuşmada, Türkiye ile olan ilişkilerin geleceğinin iyi olduğuna inandıklarını ifade ederek, "Pazarımızda Türk tüketim mallarının sahip olduğu payı tahmin bile edemezsiniz. Ekonomik güçlerimizin birleştirilmesi konusunda ciddi imkânlar vardır" diyordu.[79]

Türk-Ermenistan İş Konseyi

Türkiye ile Sovyetler Birliği arasında 1980'li yılların sonlarında ticari ilişkilerin giderek sıkılaşması ve Sovyet cumhuriyetlerinin ekonomik konularda daha özgür hareket etmeye başlamaları, Türkiye'nin diğer cumhuriyetlerle olduğu gibi, doğal olarak Ermenistan'la da bu dönemde ilk ilişkiyi kurmasını sağlayacaktı. Türk-Sovyet İş Konseyi'nin ortak yürütme kurulu toplantısı için 1990 Mart'ında Türkiye'ye gelen Sovyet heyetinde ilk kez bir Ermenistan temsilcisinin yer alması, Türk tarafında hayli sevinç yaratacaktı. Söz konusu kişi, Ermenistan Sanayi ve Ticaret Odası Başkanı A. L. Sarkisyan'dı. Türk kanadının yakın ilgisiyle karşılaşan Sarkisyan, bu geziye katılma amacının Türkiye'yi daha iyi tanıma arzusu olduğunu belirtiyor ve ekonomik ilişkilerdeki iyileşmenin doğal olarak politik alana da yansıyacağı inancıyla amaçlarının Türkiye ile iyi dostluk ilişkileri geliştirmek olduğunu söylüyordu. Sarkisyan, "Tarih tarihtir, ama hayatımız devam ediyor. Çok kan, çok felaket gördük. Artık daha iyi, daha güneşli geleceğe inanmalıyız. İyi komşular olarak yaşamalıyız. Artık geçmişi kapatmalıyız. Fena şeyleri düşünmemeliyiz. Bu kuşak, işbirliğinin temelini atmak istiyor. İyi komşuluk ilişkileri adına çağırıyoruz, geleceğe bakalım" diye konuşuyordu.[80]

Nihat Gökyiğit'e göre Sarkisyan önce çok çekingen davranmış, ancak gördüğü yakınlıktan çok etkilenmişti. Sarkisyan, Türkiye ile ilgili intibalarını soran Gökyiğit'e, "Birincisi, biz Türkiye'nin özellikle sanayide böyle bir yerde olduğunu katiyen bilmiyorduk. İkincisi, Ermenistan'ın dünyaya açılması için Türkiye'nin ortaklığına, işbirliğine çok ihtiyaç var. Üç, biz tarihteki o eski hadiseleri unutup ileriye bakmak istiyoruz" şeklinde yanıt veriyordu.[81] İki günlük temaslar boyunca çok olumlu izlenimler edindiğini söyleyen Sarkisyan, gazetecilerin sorularını yanıtlarken, "Bu izlenimler bizim cumhuriyetimizle Türkiye arasındaki ilişkileri etkileyecek. Ülkeme döndüğümde burada gördüklerimi anlatacağım. Televizyona çıkıp Türkiye'yi tanıtmaya çalışacağım. Bunun için elimden ne gelirse bütün gayreti göstereceğim" diyordu. Sarkisyan, Markara Sınır Kapısı'nın açılmasının ve Aburyan İstasyonu'nun daha aktif bir şekilde çalışmaya başlamasının, Ermenistan'la Türkiye'yi birbirine daha fazla yakınlaştıracağını ekliyordu.[82]

Bu ilk temasın ardından, Eylül ayında Türkiye'yi ziyaret eden Sovyet heyetinde de Ermenistan Başbakanlığı'na bağlı dış ticaret şirketinin (Armenintorg) genel müdürü Vladimir E. Dilanyan'ın bulunması, Türkiye ile Ermenistan arasındaki buzların en azından ticari ilişkiler düzeyde erimekte olduğunu gösteriyordu. Türkiye'ye elektrikli aletler, hidrolik pompalar, tarım aletleri, lastik ve kimyasal ürünler satmak isteyen Ermenistan, bunların karşılığında Türkiye'den özellikle gıda maddeleri almak istiyordu. Ermeni hükümeti tarafından Türkiye ile ekonomik ilişkileri güçlendirmekle görevlendirildiğini söyleyen Dilanyan'a göre iki ülke arasında inşaat ve hafif sanayi alanlarında ortak yatırımlar da söz konusu olabilirdi.

Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Türkiye'nin Ermenistan'la ilişkilerini geliştirmeye yönelik üç önemli girişiminden birincisi, Türk Dışişleri'nin tüm eski Sovyet cumhuriyetleriyle birlikte Ermenistan'ı da resmen tanıması, ikincisi Karadeniz'e kıyısı olmamasına rağ-

Türk-Sovyet İş Konseyi ile Türkiye'ye gelen Ermenistan Sanayi ve Ticaret Odası Başkanı Sarkisyan:

'Türkiye'yi Ermenistan'da tanıtacağım

"Burada edindiğim izlenimler bizim cumhuriyetimizle Türkiye arasındaki ilişkileri etkileyecek. Ülkeme döndüğümde, televizyona çıkıp Türkiye'yi tanıtmaya çalışacağım."

"Tarih tarihtir, hayat devam ediyor. Hepimiz geleceğe bakmalıyız. Bu kuşak işbirliğinin temelini atmak istiyor. İyi komşuluk ilişkileri adına çağırıyoruz, geleceğe bakalım."

'Burada, alüminyum, bakır ve kablo üretimi ilgilendik. Bilgisayar üzerine görüştük. Üçüncü ülke olarak ABD'nin bulunacağı ortak yatırım gündeme gelebilir. Henüz tanıma aşamasınız'

Türk-Sovyet Sanayi v Ticaret Odası kuruld

Türk-Sovyet İş Konseyi toplantısı için İstanbul'a gelen Sarkisyan, çok olumlu izlenimlerle ülkesine döndü. Ancak ülkesinde silahlı bir saldırıya uğrayan Sarkisyan, amaçlarını gerçekleştiremeden hayatını kaybetti.

men 1993 yılında Ermenistan'ı Karadeniz Ekonomik İşbirliği'ne kurucu üye olarak davet etmesi, üçüncüsü ise ekonomik ilişkileri geliştirmek amacıyla Türk-BDT İş Konseyi bünyesinde Ermenistan ile bağımsız bir iş konseyi kurmak üzere Hüsamettin Onanç'ın kurucu başkan olarak görevlendirmesiydi. Tuğrul Erkin'e göre Ermenistan'la Sovyetler Birliği henüz dağılmadan DEİK kanalıyla başlayan ilişkiler, Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra daha da sıkılaşacaktı. İki ülke temsilcileri arasındaki temel görüş, siyasi taraftaki olumsuzluğu unutarak ticari ilişkileri geliştirme yönündeydi. Ekonomik bağımlılığın artmasının siyasi sorunları aşmada önemli bir unsur olacağı düşünülüyor, bu amaçla toplantılarda sınır kapılarını açmak ya da İpek Yolu'nu yeniden canlandırmak gibi konular konuşuluyordu. Ermenilerin iş konseyi toplantılarına katılarak kendi taraflarında bu yönde girişimlere başlamaları da pozitif bir hava yaratmıştı.

Ancak, Ermenistan Anayasası'nda Türkiye'nin toprak bütünlüğüne kasteden maddeler bulunması ve bazı Ermeni yöneticilerin Türkiye'nin doğu illerini kendi topraklarına katana kadar mücadeleyi sürdüreceklerine dair açıklamalar yapması nedeniyle istikrar kazanamayan siyasi ilişkiler, sağlıklı bir ticaret ilişkisi kurulmasını da engelliyordu. Üstelik, Tuğrul Erkin'e göre, ikili ilişkilerde iyi yönde atılan her adım Ermeni diasporasının müdahelesiyle kesintiye uğruyor ve film geriye sarılıyordu:

Ben hep diasporanın bu ilişkinin kurulmasına engel olduğunu düşünüyorum. Karşılıklı konuştuğun zaman uzlaşıyorsun. Birçok toplantıda hem diasporadan, hem de Ermenistan'dan temsilciyle görüştük. Son derece kolay iletişim kurduk. Ama her defasında öyle bir an geldi ki, hep "Arkadaş siz önce şu soykırımı tanıyın" dendi ve bitti toplantılar.[83]

Tuğrul Erkin'e göre dünyadaki Ermeni nüfusunun önemli bir kısmının dışarıda yaşaması, Ermenistan'ın milli gelirinin en önemli kısmının diaspordan gelmesi ve diasporanın "soykırım" iddialarını birleştirici bir unsur olarak kullanması, Türkiye ile Ermenistan arasında adeta görünmez bir perde oluşturuyordu. Erkin'e göre yaşanan pek çok tecrübe, diaspora bu tavrından vazgeçmedikçe ilişkilerin düzelme ihtimalinin pek az olduğunu ortaya koyuyordu:

Karadeniz Ekonomik İşbirliği'nin dönemsel Ermeni başkanı Türkiye'ye geldiğinde, Nihat Gökyiğit'le birlikte yemeğe götürdük. Hatta müthiş samimi bir ortam oldu; rakılar içildi, anılar anlatıldı. Ama işte orada da gördük. Diasporaya rağmen onun da bir şey yapması mümkün değil. Sıcak bir sohbet varken, her şey güzelken, tam "İşi hadi artık başlatalım" noktasına getirmişken, diasporadan biri masaya elini vurdu ve "Siz bu soykırımı yapmadınız mı yani" dedi. O dakikadan itibaren sert bir rüzgâr esti. Nihat Bey buz gibi oldu. Biz de masadan kalktık.[84]

Bu gibi nedenler, Türk-Ermenistan İş Konseyi'nin hayata geçmesinin önünde her zaman için önemli bir engel teşkil etti. Konseyin karşı kanadı kurulamadığı gibi, siyasi atmosferin etkisiyle ekonomik ilişkilerde de zamanla bir aşınma meydana geldi. Bağımsızlığını ilan ettikten sonra yaşanan ekonomik sorunlar nedeniyle halkın yüzde 80'inin büyük bir yoksulluğa düşmesine ve işsizliğin önemli bir toplumsal sorun haline gelmesine rağmen Ermenistan hükümetinin –büyük ölçüde diaspora baskısı nedeniyle– Türkiye ile yapıcı bir ilişki içine girmeyi reddetmesi, tahminlere göre bugün Gürcistan ve İran üzerinden dolaylı bir şekilde yürüyen 40-45 milyon dolarlık ticaret hacminin gelişmesine engel oldu.

Tüm konseyler aynı çatı altında

Sovyetler Birliği'nin dağılması, aslında eski Sovyet cumhuriyetlerinin birbirlerine ekonomik ve lojistik olarak ne kadar bağımlı olduklarını ortaya koymuştu. Dolayısıyla pratik nedenlerden ötürü cumhuriyetler arasındaki işbirliğinin devam etmesi bir zorunluluktu. Bu durumun net bir şekilde ortaya çıkmasından sonra, DEİK içinde yapılan değerlendirmeler sonucunda, eski Sovyet cumhuriyetleri bazında bağımsız olarak kurulan ya da kuruluşu çalışmaları devam eden tüm iş konseylerinin "Türk-BDT İş Konseyleri" adıyla (1999'dan sonra Türk-Avrasya İş Konseyleri) tek bir çatı altında toplanmasına karar verildi. Bu kararı 11 Mart 1992 tarihinde basına duyuran Nihat Gökyiğit, başkanı olduğu Türk-Sovyet İş Konseyi'nin bundan sonra yeni ismiyle, bir üst kuruluş olarak faaliyetlerine devam edeceğini açıkladı.[85]

Nihat Gökyiğit'e göre bu kararın esas

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Eski Sovyet cumhuriyetleri ayrıldılar, ama birbirlerine bağımlılıktan kurtulamadılar

Türk-Sovyet İş Konseyi olarak, ayrılan cumhuriyetler arasındaki ekonomik bağlantıların çok güçlü olduğunu ve devam edeceğini gördüğümüz için önce BDT, sonra Avrasya İş Konseyi adıyla, bunları bir arada tutmayı düşündük.

Gorbaçov'un iktidarı sırasında, yeniden yapılanma ve şeffaflık ilkeleri vardı. Şeffaflık nispeten daha kolaydır. Ama yeniden yapılanma çok zordu, çünkü daha önce her şeyi devlet yapıyordu. Yani kooperatifler üretimde rol alıyor, fakat nakliyatını da devlet yapıyor, dağıtımını da, pazarlamasını da. Bütün fabrikaların ihtiyaç malzemeleri ve hammaddeleri devlet tarafından temin ediliyor; devlet fabrikalara diyor ki, "Sen şu kadar şunu üret." Diyelim perde üretiyorsa "İki renk yeter, yeşil yap, bir de kahverengi yap"; sonra diyor ki "Bunları filan yerlere sevk et"; pazarlama yok, maliyet muhasebesi yok, ihracat yetkisi hiç yok, her şey tek elden yapılıyor. Böyle bir sistemin süratle değişmesi, yani yeniden yapılanması o kadar da kolay olmadı. Bir de üstüne başka bir şey eklendi, cumhuriyetler bağımsızlıklarını elde edince girdi bir ülkede kaldı, hammadde başka ülkede kaldı, yatırım malı başka ülkede kaldı, tesis başka bir ülkede. Dağıldıktan sonra böyle oldu, çünkü bilerek böyle dizayn edilmişti sistem, cumhuriyetler birbirine muhtaç olsunlar diye. Biz orada DEİK ve Türk-Sovyet İş Konseyi olarak, bu ekonomik bağlantıların çok güçlü olduğunu ve devam edeceğini gördüğümüz için önce BDT, sonra Avrasya İş Konseyi adıyla, bunları yine bir arada tutalım diye düşündük… Bu bir ihtiyaçtan doğdu, çünkü bu cumhuriyetler ayrıldılar, ama o kadar bağlıydılar ki birbirlerine... Ayrıca Rusya Federasyonu bizim bu cumhuriyetlerle yakın ilişkilerimize sıcak bakmıyordu, malum, etnik meseleler nedeniyle. Organizasyonu böyle tek bir çatı altında yaptığımız için onlar da hoşnut oldular, "Bunun BDT çatısı altında olmasını biz de uygun görüyoruz" dediler. Dolayısıyla böyle yumuşak bir geçiş yaptık. Ama tek tek ilişkileri çok ileri götürdük.

Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT), hem nüfusunun fazlalığı, hem de toplumun tüketim mallarına yüksek talebi nedeniyle Batı dünyası ve Türkiye için yepyeni bir pazar oluşturuyordu.

nedeni cumhuriyetler arasındaki koordinasyon ihtiyacı olmakla birlikte, Türk-BDT İş Konseyi başka yararlar da sağlayacaktı. Öncelikle böyle bir şemsiye yapı, yeni cumhuriyetlerle yakın ilişki kurulmasından rahatsız olan Rusya'nın "alerjisini" azatacaktı.[86] Gökyiğit, Türk dünyası ile yakınlaşma devam ederken, Rusya ile ilişkilerin gözardı edilmemesi gerektiğine dikkat çekiyordu. Türkiye'nin eski Sovyetler Birliği ile dış ticareti yıllar boyunca 450 milyon dolar civarından seyrederken, 1991 yılı sonunda bu rakam (büyük kısmı Rusya Federasyonu ile olmak üzere) 1,7 milyar dolara ulaşmıştı. Bu rakamın, yeni koşullar altında hızla artarak en az 5 milyar dolara ulaşması bekleniyordu.

BDT, yaklaşık 240 milyonluk nüfusuyla dünyanın en büyük pazarlarından biri durumundaydı. Ayrıca yıllardır çeşitlilikten yoksun, kalitesiz ve kıt mallarla yetinmek zorunda kalmış olan Sovyet halkı, yeni ve kaliteli mallara büyük ilgi göstermekteydi. Taahhüt hizmetleri getirisi ile kayıt dışı ticaret ve turizm gelirleri de hızla artıyordu. Avrasya ve Orta Asya'nın uçsuz bucaksız toprakları, 1990'da Körfez Krizi'nin patlak vermesinden sonra Ortadoğu ve Kuzey Afrika pazarlarında başgösteren darlıktan olumsuz etkilenen sanayiciler ve müteahhitler için bir kurtuluş ümidi olmuştu. Böyle bir ticari ortaklığın bozulması şüphesiz her iki tarafı da son derece olumsuz etkileyeceğinden, Nihat Gökyiğit, Ruslara kendi ağzından şu çağrıyı yapıyordu:

Gelin bölgemizde tam bir işbirliği içinde olalım. Birbirimize güvenelim. Ekonomik güçlerimizi birleştirelim. Siyasi neticeler yerine gerçekçi ve sağlıklı ekonomik çareler peşinde koşalım. Rekabet yerine işbirliği içinde olalım. Gelin, artık hiçbir ülkenin, blok'un veya ekonomik bölgenin Türk-Rus rekabekinden istifade etmesine fırsat vermeyelim. Yeni yakın çevre ülkelerinden hayır bekliyorsak bunların refaha, istikrara ve demokratik rejimlere kavuşmalarına yardımcı olalım. Fakir ve istikrarsız komşulardan sadece sıkıntı ve problem ithal edileceğini unutmayalım.[87]

Nihat Gökyiğit'in bu çağrısına, yanıt Rusya'nın Türkiye'deki büyükelçisi Albert Çernişev'den geliyordu. Finans Kulüp tarafından düzenlenen "Karadeniz Ekonomik İşbirliği ve Perspektifler" başlıklı toplantıya katılan Çernişev, "kapılarını Türkiye'ye ardına kadar açtıklarını" ifade ediyor ve "Sovyet pazarında Türkiye bahçesinin çok geniş olmasını istiyoruz" diyordu.[88] Çernişev'e bu sözleri söyleten güven duygusunun ardında, hiç kuşkusuz Nihat Gökyiğit'in DEİK çatısı altında yıllardır sürdürdüğü yapıcı çabaların büyük bir etkisi vardı.

Türk-BDT İş Konseyi'nin ikili ekonomik ilişkileri geliştirmek dışında önemli hedeflerinden biri de, özellikle Hazar bölgesindeki petrol ve gaz gibi doğal zenginliklerin Rus şebekesi veya İran üzerinden Körfez'e değil, Türkiye üzerinden Akdeniz'e bağlanmasını sağlamaktı. Türk tarafı, bu yöndeki çalışmalarında Türkiye'nin hem güzergâh olarak, hem de sunduğu tüketim potansiyeli bakımından eşi bulunmaz bir geçiş yolu olduğu tezini işliyordu. Tüm bu gerçekler, konuların makro ölçekte ele alınması ve tüm iş konseylerinin katılımıyla koordineli bir şekilde götürülmesi gerekliliğini ortaya koyuyordu. Türk-BDT İş Konseyi, işte bu amaca hizmet etmek için kurulmuştu.

Türk-BDT İş Konseyi güçleniyor

Türk-Sovyet İş Konseyi'nin, Sovyetler Birliği dağılmadan hemen önce 189 üyesi vardı. Bu üyelerin yaklaşık yüzde 44'ünü imalat sanayii, yüzde 20'sini dış ticaret şirketleri, yüzde 15'ini taahhüt sektörü, geri kalanını ise bankacılık, ulaştırma ve hizmet sektörü ve holding şirketleri oluşturmaktaydı.[89] Bu tarihten sadece 4 ay sonra Türk-BDT İş Konseyleri'nin üye sayısı 251'e çıkmıştı.[90]

Üye sayısı itibariyle BDT İş Konseyi'ni diğer konseylerden daha üst bir noktaya getiren bu ilginin birincil nedeni, elbette ki kapsadığı coğrafyanın cazibesiyle ve DEİK'in bu coğrafyadaki etkinliğiyle ilgiliydi. Diğer yandan hükümet, Orta Asya pazarlarını bir vurgun fırsatı olarak gören kişilerin münferit hareketlerine karşı DEİK'in organize ve kontrol altındaki etkinliklerini Türkiye'nin uzun vadeli çıkarları açısından şart görmekte ve bu nedenle işadamlarını DEİK çatısı altında hareket etmeye teşvik etmekteydi. Hükümet, hassas dengelerin söz konusu olduğu bölgede işadamlarının bu dengeleri bozacak tavırlardan kaçınmaları konusunda sık sık telkinde bulunuyordu. Örneğin Başbakan Süleyman Demirel, 22 Nisan 1992 tarahinde Türk-BDT İş Konseyleri'nin genel kurul toplantısında yaptığı konuşmada, bölgedeki pantürkizm kaygılarına da dikkat çekerek, bu ülkelerle ilişkilerde itibarımızın muhafazası açısından işadamlarının maksimum hassasiyetle hareket etmelerini, gerçekçi taahhütlerde bulunmalarını ve karşı tarafın da menfaatini koruyacak şekilde davranmalarını istiyordu.[91] Demirel sözlerine, "Özellikle Türki cumhuriyetler Türkiye'den çok şey beklemektedirler. Ben sizi bu ülkelerde ciddi işler yapmaya çağırıyorum. Bizi mahcup edecek işlere girmeyin. Bizi arkanızda bilin" şeklinde devam ediyordu.[92]

Benzer bir mesajı, 1 Mayıs tarihinde DEİK tarafından düzenlenen "Türkiye, Belçika, Fransa ve Bağımsız Devletler Topluluğu Arasında İşbirliği Olanakları ve İşleri Geliştirme Yolları" konulu toplantıda bir konuşma yapan DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker de tekrarlıyordu. Berker, Türkiye'nin BDT'deki Türk cumhuriyetlerine dair üzerine aldığı sorumluluğun çok büyük olduğunu belirterek, "Bu devletlerin bizden beklentileri çok yüksek. Böyle olduğu için çok dikkatli ve tedbirli olmamız lazım. Çünkü siyasetçilerimiz çok söz verip beklenti yaratıyor. Bunun sonucu olarak da işadamlarına dikkatli olmak düşüyor" şeklinde konuşuyordu.[93]

Feyyaz Berker'in bahsettiği sorumlulukların başında, hiç kuşkusuz bağımsızlı-

Türkiye'nin, bağımsızlığını kazanan eski Sovyet cumhuriyetleri için her yönüyle bir model teşkil ettiğini söyleyenler arasında Kırgızistan Cumhurbaşkanı Askar Akayev de bulunuyordu.

ğını yeni kazanmış ve yapılanma sürecine henüz yeni başlamış bu ülkeleri sadece bir "pazar" olarak değil, aynı zamanda elinden tutulacak bir "dost" olarak görmek yer alıyordu. Bu beklenti, söz konusu ülkelerin yetkilileri tarafından da sık sık dile getiriliyordu. Örneğin Kırgızistan Devlet Başkanı Askar Akayev, Türkiye ile Kırgızistan arasında ebedi dostluk ve işbirliği anlaşmasının imza töreninden sonra yaptığı konuşmada, "Türkiye Cumhuriyeti modelini çok beğeniyoruz. Bu yolda devam edecek serbest ekonomiye geçişte Türkiye'nin tüm tecrübelerinden faydalanacağız. Türkiye bizim için denizde yol gösteren bir fenerdir" diyordu.[94] Özbekistan Dış Ekonomik İlişkiler Bakan Yardımcısı Abdugafur Abdurahmanov da, Türk-Özbek İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısında yaptığı konuşmada, ülkesinin diğer pek çok Orta Asya ülkesi gibi Türkiye'yi kendisine örnek aldığını ifade ediyordu.[95]

Türkiye'nin "rol modeli" olma fonksiyonu sadece Orta Asya için değil, Doğu Bloku'nun diğer ülkeleri ve Baltık cumhuriyetleri için de geçerliydi. Örneğin 1993'te Türk-Litvanya İş Konseyi'ni kuran Tayfun Uzunova, Litvanyalı yöneticilerin Türkiye'ye ve Özal'ın yaptığı reformlara olan ilgisini şöyle aktarıyor:

1990'lı yılların başında, fahri konsolos adayı olarak Litvanya Cumhurbaşkanı Sayın Brazauskas'ın sarayında kabulüm beş dakika ile sınırlandırılmış iken, 55 dakika sürmüştü. Bunun sebebi, Sayın Cumhurbaşkanı'nın bana, Turgut Özal'ın Türkiye'yi nasıl değiştirdiğini sorması olmuştu. Görüşmemizin sonunda, benden bu konuşmayı başbakanlarına tekrarlamamı istedi. Ertesi gün, Sayın Başbakan'a yine 55 dakika süren bir izahatta bulundum. Devlet adamlarının, politikacıların birbirlerinin yaptıkları başarılı işleri öğrenmek için nasıl bir alçak gönüllülük sergilediklerine ilk defa tanık olmuştum.[96]

Litvanya, bağımsızlığını ilan ederek Sovyetler Birliği'nin çözülüşünü başlatmış olan bir ülkeydi. Ülke bağımsızlığını kazandıktan sonra hızla serbest piyasa koşullarını uygulamaya başlamış ve demokratik düzenin gereklerini yerine getirmişti. Bu süreçte Türkiye, karma ekonomiden liberal ekonomiye geçiş başarısıyla, benzer konumda olan başka birçok ülke gibi Litvanya için de bir örnek teşkil etmişti. Uzun zaman egemen olan komünist sistemin yıkılarak yerine serbest pazar ekonomisinin geçmesi doğal olarak birçok zorluğu beraberinde getirmiş, ancak ülke hızlı sayılabilecek bir geçiş süreci içinde dönüşümünü tamamlamıştı.

Türkiye'nin bölgede sahip olduğu avantajları gerçek bir faydaya dönüştürmesi ve bankacılık, haberleşme, ulaştırma ve finans gibi alanlarda bölgesel bir merkez konumuna gelmesi, pek tabii ki öncelikli olarak istikrarlı bir dış siyaset ve siyasi irade gerektirmekte, ayrıca bu ülkelerle olan ilişkilerin sıcak tutulmasını ve ticari ilişkilerin artırılmasını zorunlu kılmaktaydı. Türk-BDT İş Konseyi, bu açıdan önemli bir misyon edinmişti. Diğer ülkelerden farklı olarak Türk-Sovyet ve Türk-BDT İş Konseylerinin zamanlama olarak yüzyılın olayı niteliğindeki bir dönüşümün içinde doğması, bu iş konseyinin önüne çok önemli fırsatlar, ama bir o kadar da ağır yükümlülükler getirmişti.

O dönemki TÜSİAD Genel Sekreteri Ertuğrul İhsan Özol'a göre komünizmin yıkılmasından sonra Türkiye'deki modeli ve serbest piyasa sisteminin uygulanışını görmek üzere Rusya'dan çok sayıda heyet gelmişti.[97] Karadeniz Ekonomik İşbirliği Genel Sekreteri Mustafa Akşin'e göre de, dağılan Sovyetler Birliği'nde ve Doğu Avrupa'da serbest pazar ekonomisine geçişte özel sektörün ilk temas noktası DEİK olmuştu. DEİK bu rolüyle Türkiye'nin bölgedeki etki alanının genişlemesine önemli katkı sağlamıştı:

Berlin duvarının çöküşünü müteakip, Doğu Avrupa ülkelerinde ve eski Sovyet cumhuriyetlerinde piyasa ekonomisine geçişin ne kadar sancılı olduğu hatırlanacaktır. Bu kritik süreç zarfında, Türkiye'nin doğal pazarları olan bu ülkelerin yeni oluşan özel sektörleri ve bunların örgütleri ile temasların DEİK aracılığıyla kurulduğu ve yürütüldüğü unutulmamalıdır. Türkiye'nin özellikle Kafkasya ve Orta Asya pazarlarındaki bugünkü imtiyazlı konumunun kaynağında BDT İş Konseyi'nin gayretlerinin yattığı hatırdan çıkarılmamalıdır.[98]

1989-1994 yılları arasında Sovyet Dış Ekonomik İşler Bakanlığı'nda Türkiye'den sorumlu müdür olarak ve 1994-2002 yılları arasında Türkiye'deki Rusya Büyükelçiliği'nde Ticaret Müşaviri olarak görev yapan Victor Koptevsky'ye göre de, Sovyetler Birliği dağıldıktan sonra 90'lı yıllarda serbest rekabet ve pazar ekonomisi koşullarına uygun olarak Rusya diğer ülkelerle iş ilişkilerini yeniden kurarken DEİK, ikili ilişkiler yoluyla Rusya'ya büyük katkıda bulundu. DEİK, çalışma tarzı olarak, işadamlarının ve girişimcilerin özel-

Türk-BDT İş Konseyleri yürütme kurulu, aynı çatı altındaki iş konseylerinin başkanlarından oluşmaktaydı. 20 Mart 1995 tarihli yürütme kurulu toplantısından toplu görünüm.

likle kişisel kontaklarına önem veriyordu. Bu kontaklar sayesinde Türk işadamları bir bakıma Ruslara yol göstericilik yapıyordu. Diğer yandan DEİK'in, ekonomik işbirliğinin geliştirilmesine yönelik bazı proje ve programları da vardı. DEİK, Karadeniz Ekonomik İşbirliği ile belli yatırım projelerinin hazırlanması ve gerçekleştirilmesi üzerinde aktif olarak çalışıyor, ayrıca bu projelere finansman bulunmasında da yatırımcı firmalara yardımcı oluyordu. Bunun canlı örneklerinden biri de, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile yapılan işbirliği idi.[99]

Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'in özel kalem müdürü, eski büyükelçi Ender Arat'a göre özellikle Orta Asya cumhuriyetlerine yapılan ilk ziyaretler Türkiye'ye büyük prestij ve fayda kazandırmıştı. Bu seyahatlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinde DEİK'in rolü tartışmasızdı:

Özellikle Sovyetler Birliği ardılı Orta Asya Türki cumhuriyetlerine yaptığımız ilk ziyaretler çok ilginçtir. Kafkasya ve Orta Asya ülkelerinde Türk işadamlarının gerçekleştirdiği projelerde DEİK'in hayati bir rolü olmuştur. Çoğu zaman resmi ziyaretler öncesi DEİK ekibi büyük zorluklar içinde önceden bu ülkelere giderek büyükelçiliklerimizle birlikte hazırlıklar yapmış, resmi heyetimizde yer alan işadamlarımız için altyapıyı hazırlamıştır. O zamanlar bu ülkelere seyahat etmek dahi büyük sıkıntıları göğüslemeyi gerektirmekteydi. DEİK yalnız ekonomik ve ticari görevleri yerine getirmekle kalmamış, lobi faaliyetlerinde, Türkiye'nin tanıtılmasında çok başarılı işler yapmıştır.[100]

Bu övgülerin kazanılmasında hiç şüphesiz iş konseylerinin çok önemli bir rolü vardı. Türk-Sovyet İş Konseyi'nin, Türk-BDT İş Konseyleri'ne dönüştürülmesinden sonra 22 Nisan 1992 tarihinde yapılan ilk genel kurul toplantısında, konseyin 13 kişilik yürütme kurulu şu şekilde oluşturulmuştu: Nihat Gökyiğit (Başkan), Yavuz Kılıç (Türk-Rus), Ahmet Şahap Ünlü (Türk-Kazak), Ertan Balin (Türk-Azerbaycan), Polat Serdengeçti (Türk-Türkmen), Aytaç Erkaya (Türk-Gürcü), Haluk Gerçek (Türk-Belarus), Servet Harunoğlu (Türk-Ukrayna), Mehmet Emin Karamehmet (Türk-Özbek), Tunç Uluğ (Türk-Kırgız), Kâmran Sertel (Türk-Moldova), Tayfun Uzunova (Türk-Litvanya), Hüsamettin Onanç (Türk-Ermenistan). Bu iş konseyleri, ikili ilişkileri geliştirmenin yanında Türkiye'nin bölgedeki etkinliğini artırmak üzere, Demirel'in ifadesiyle, adeta bir "mektep gibi" çalışmışlardı.[101]

Gösterilen çabalar, Türk cumhuriyetleri başta olmak üzere, Bağımsız Devletler Topluluğu ülkeleriyle olan ekonomik ilişkilere katkı sağlamakta gecikmemişti. 1992 yılının ilk altı aylık verileri, Türkiye'nin BDT üyesi 15 bağımsız ülkeye yaptığı toplam ihracatın 75,7 milyon dolara ulaştığını ve geçen yılın aynı ayına oranla yüzde 85 artış olduğunu gösteriyordu.[102] Aynı şekilde Türk yatırımcıların yurtdışı yatırımlarında daha önce her zaman Almanya ilk sırayı alırken, 1993 yılında en fazla sermaye ihracatı BDT ülkelerine gerçekleştirilmişti.[103] Somut göstergeler, Türkiye'nin Avrasya bölgesi ile ekonomik ilişkilerinin –büyük oranda iş konseylerinin de etkisiyle– düzenli olarak arttığını ortaya koyuyordu. Ancak 1992 Mayıs'ında gerçekleştirilen uluslararası bir organizasyon, Türk-BDT İş Konseyleri'nin bu coğrafyadaki etkisinin ne düzeyde olduğunu farklı bir şekilde daha gösterecekti.

Amerikalılarla Orta Asya'da

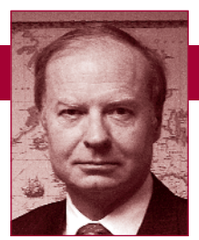
1992 Mayıs'ında Türk ve Amerikalılardan oluşan 90 işadamı, 5 Orta Asya cumhuriyetini kapsayacak şekilde, 9 günlük bir ticaret gezisine çıktılar. Bu gezinin mimarları, DEİK bünyesindeki Türk-Amerikan İş Konseyi (TAİK), onun karşı kanadındaki Amerikan-Türk Dostluk Konseyi (ATFC) ve Türk-BDT İş Konseyleri idi. Böyle bir gezi yapılması fikri, Başbakan Süleyman Demirel'in 10-16 Şubat tarihleri arasında ABD'ye yaptığı resmi ziyaret sırasında ortaya çıkmıştı. Gezisinin ilk gününde ABD Başkanı George Bush ve Başbakan Demirel arasında gerçekleştirilen görüşmenin ana konularından birini de, iki ülke arasında Orta Asya'ya yönelik ilişkilerin geliştirilmesi oluşturuyordu. Kendileri için Türkiye ile ilişkilerin hayati önem taşıdığını söyleyen Bush, Türkiye'nin Orta Asya cumhuriyetleri için model olacağını ve bu konuda her türlü yardımı yapmaya hazır olduklarını belirtiyordu. Başbakan Demirel de, Kafkasya ve Orta Asya için Başkan Bush'a 13 maddelik bir plan sunmuştu.

Bu görüşmeden sonra Demirel Amerikan-Türk Dostluk Konseyi (ATFC) ve Türkiye'nin Amerikalı Dostları (AFOT) ile ortak bir toplantı düzenlemişti. Bu toplantıda, Orta Asya'da ne gibi ortak çalışmalar yapılabileceği konusu gündeme gelmiş ve orada Türklerle Amerikalıların birlikte çalışma olasılığının olup olmadığı tartışılmaya başlamıştı. O toplantıda Demirel, tartışmaları sonlandıracak bir şekilde, Türk ve Amerikan şirketlerinin üç ay içinde Orta Asya'ya ortak bir misyon gezisi düzenlemelerini istemişti. Bundan sonraki gelişmeleri, o dönemde ATFC'nin yönetim kurulu üyesi olan Lincoln McCurdy şöyle anlatıyor:

Tarih Şubat 1992'ydi. Dolayısıyla gezinin aynı yılın Mayıs-Haziran aylarında yapılması gerekliydi. Oysa normal olarak

Lincoln McCurdy (Amerikan-Türk Konseyi Başkanı)

Orta Asya gezisini Amerikalılar kendi başlarına yapamazlardı



Sovyetler Birliği'nin çöküşü ve Orta Asya'da Türki cumhuriyetlerin doğuşundan sonra bu yeni cumhuriyetler, Rusya'dan bağımsızlaşmak ve Amerika'yla daha yakın ilişkiler kurmak için ABD'den mal ve hizmet temin etmeye çok istekli görünüyorlardı. Fakat Amerikalıların orada hiçbir bağlantısı yoktu ve Türkiye, yakın zamanda bağımsız olmuş bu devletlerle diplomatik ilişkiler geliştirme konusunda çok daha girişkendi. Dolayısıyla 1992 baharında gerçekleşen bu ortak misyonu Amerikalılar kendi başlarına yapmaya çalışsalardı başarılı olamazlardı, çünkü bu ülkelerle diplomatik bağ yoktu, olanlarla da çok zayıftı. Bu nedenle görevleri oluşturmada ve yolculuğu planlamada Türk hükümeti ile DEİK ortak hareket etti. Yanılmıyorsam 100'ün üzerinde insan bu yolculuğa katıldı ve 300 milyon dolar civarında satış gerçekleşti. Bu, Türkler ve Amerikalılar arasındaki ilk ticari ortak girişimdi. Bu gezinin bir diğer önemli özelliği de, Türkiye'nin bölgesel bir aktör olduğunu ve bölgede lider konumuna gelmekte olduğunu göstermesiydi.

Amerikalıların Orta Asya'daki Türk cumhuriyetleriyle hiçbir bağlantısı yoktu ve Türkiye bu devletlerle ilişki geliştirme konusunda çok daha girişkendi.

Amerikalılarla gerçekleştirilen Orta Asya gezisinin ulaşımını özel bir uçak tahsis eden THY sağladı.

bir ticaret gezisinin planlanması serbest zamanda 6 ila 9 ay gerektirir. Ben o tarihte ATFC'nin yönetim kurulu üyesiydim ve bu işi kendi başımıza yapamayacağımızı farkettim. Bu nedenle DEİK'le görüşerek onlara bize eşlik edip edemeyeceklerini sordum.[104]

Bu aşamada en büyük zorluk, DEİK'in resmi muhatabı olan Amerikan Ticaret Odası'nı ikna etmek olacaktı. Ancak onların da böyle bir girişimin önemini kavramasıyla kısa zamanda tüm pürüzler giderilecek ve katılan herkesin anılarında derin izler bırakacak olan gezinin hayata geçirilmesi için çalışmalara başlanacaktı.

Üç tarafın koordinasyonunda organize edilen gezinin 27 Mayıs-4 Haziran tarihleri arasında yapılması planlanmıştı. Geziye 32 Amerikan ve 48 Türk firmasını temsil eden 90 işadamı katılıyordu. Ayrıca Amerikalılar, sağlık hizmetleri konusunda içlerinin rahat etmesi için yanlarında doktorlarını da getirmişlerdi. Gezi öncesinde tüm taraflar 26 Mayıs'ta İstanbul'da buluşarak bir toplantı yaptılar. Bu toplantıda konuşan Wyoming Senatörü Alan Simpson, uzun süredir unutulan Orta Asya Türk cumhuriyetlerin öneminin yeniden keşfedildiğini söylüyor ve Türkiye'nin tarihsel bağları nedeniyle bu süreçte anahtar rol oynadığını belirtiyordu. Aynı toplantıda konuşan Devlet Bakanı Tansu Çiller ise Sovyetler'den ayrılan Türk cumhuriyetlerinin isteklerini Türkiye'nin tek başına karşılamasının mümkün olmadığına dikkat çekiyordu. Çiller, IMF ve OECD gibi kuruluşların hızla bu sürece dahil olması gerektiğini söylüyordu.[105]

Nihat Gökyiğit'e göre bu geziyle daha çok, Türk ve Amerikalı işadamlarının bölgeyi tanımaları ve işbirliği yapılabilecek alanları belirlemeleri amaçlanıyordu. Türkiye'nin, söz konusu bölgedeki iyi ilişkilerine rağmen büyük projeler için know-how, makine-teçhizat ve finansmana ihtiyacı vardı. Bu nedenle Gökyiğit, bu bölgede bazı işleri yabancılarla birlikte yapmanın bir zorunluluk olduğunu düşünüyordu. Buna karşılık Nihat Gökyiğit'e göre Amerikalıların Türklerle ortak gezi yapmayı arzulamalarının nedeni, Türk dünyasına Türkiye üzerinden ve Türklerle ulaşma düşüncesiydi.[106]

Gezinin ulaşımını, büyük bir indirim yapan Türk Havayolları sağlıyordu. Ziyaret edilecek ülkeler Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Türkmenistan ve Özbekistan olarak belirlenmişti. Gezi boyunca iletişim kurabilmek için uydu antenleri ve cep telefonları temin edilmişti. Gezinin tüm organizasyonu DEİK tarafından düzenlenmişti. Gidilen her ülkede heyetin devlet başkanları düzeyinde kabul görmesi, Türkiye'nin bu bölgedeki etkinliğinin açık bir işaretiydi.

Üstelik aynı seyahat sırasında, Türk cumhuriyetlerinde yüksek bir sıfat olarak "Aksakal" lakabıyla tanınan Nihat Gökyiğit'in Kırgızistan Başkanı Akayev tarafından İstanbul fahri konsolosu ilan edilmesi ve Türkmenistan Başkanı Niyazov tarafından da Türkmenistan vatandaşlığı ile taltif edilmesi, ABD Heyet Başkanı Emekli General Fred Haynes'a bu ilişkilerin derinliği hakkında bir fikir vermişti.

Gerçekten de Nihat Gökyiğit ile Türk cumhuriyetlerinin liderleri arasında oluşan şahsi dostluklar, konuların sadece resmi ortamlarda değil, karşılıklı güvene dayalı kişisel ilişkiler seviyesinde de ele alınmasını sağlamaktaydı. Gökyiğit, Türk cumhuriyetleriyle karşılıklı ilişkileri güçlendirmenin sadece ekonomik konularla mümkün olamayacağı, bunun dışında kişisel, sosyal ve kültürel olarak da bir yakınlaşmanın şart olduğu düşüncesiyle hareket ediyor ve ilişkileri geliştirmek için şahsi imkânlarını seferber etmekten kaçınmıyordu. Bunun bir örneği olarak dünyanın dikkatini Aral Gölü'ndeki çevre felaketine çekebilmek için tamamen kendi şahsi bütçesiyle bir belgesel film hazırlatan ve kurucusu olduğu TEMA Vakfı tarafından Türkistan'daki Ahmet Yesevi Üniversitesi kampüsüne 10 bin adet meşe palamudu ekilmesine önayak olan Nihat Gökyiğit, Kazakistan'da yaptığı bir konuşmada Türkiye'nin Orta Asya'daki kardeşleriyle arasındaki güçlü bağları da şöyle dile getiriyordu:

Kazakistan'da birçok ülkeden gelen işadamları çeşitli faaliyetler içerisinde. Ama biz Türkler, bu işleri yaparken kendi ülkemize hizmet eder gibi farklı duygular içindeyiz. Çünkü biz bu kardeş ülkede yaşamaya gönüllüyüz ve Kazak lehçesini bizim dilimize çok yakın olduğu için kısa zamanda konuşuyoruz. Biz farklıyız, çünkü biz tez para kazanarak, Kazakistan'dan tez uzaklaşmak peşinde hiç olmadık. Kazak kardeşlerimizin sevincini de, derdini de paylaşmak içimizden geliyor.[107]

Türk-Amerikan ve Türk-BDT İş Konseylerinin ortak etkinliği olarak düzenlenen gezi kapsamında beş Orta Asya cumhuriyeti ziyaret edildi. Gezinin Kazakistan ayağında düzenlenen toplantıdan bir görüntü.

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Amerikalılarla Orta Asya'da gittiğimiz her yerde muhabbetle karşılandık

92'nin başı. Amerikalılar Orta Asya'yı ve oradaki imkânları çok merak ediyordu. Demirel, AFOT toplantısında Amerikalı işadamlarıyla konuşurken, "Siz de bizimkilerle beraber gidin" dedi. Onlar da benimsediler bu fikri. Böylece kalktık, birlikte Orta Asya'ya gittik.

Sovyetler Birliği yeni dağılmış, 92'nin başı. Amerikalılar Orta Asya'yı ve oradaki imkânları çok merak ediyor. Demirel, AFOT (American Friends of Turkey) toplantısında Amerikalı işadamlarıyla konuşurken, "Siz de bizimkilerle beraber gidin" dedi. Onlar da benimsediler bu fikri. Bunun üzerine Türk-ABD İş Konseyi Eş Başkanı Fred Haynes başkanlığında bir heyet geldi buraya, brifing verdik ve birlikte Orta Asya'ya gittik. Her gittiğimiz yerde cumhurbaşkanları bizi kabul etsin istiyorduk. Çünkü böylece ilişkilerimizin derecesi test ediliyordu.

Hepsini önceden ayarlamış, bir tek Kazakistan'da randevu alamamıştık. Kazakistan'daki elçimiz çok yeniydi ve o kadar faal değildi. Gittik, "Hiç randevu falan beklemeyin, Meclis toplantı halinde, teşebbüs dahi etmeyin boşuna, bence alamazsınız" dedi. Tabii biz uğraşıyoruz ne yapacağız diye. Daha önce merakımdan sormuşum, "Nazarbayev'in bir partisi yok, siyasi olarak nereye dayanıyor?" diye. Demişlerdi ki, "Olcay Süleymanov diye biri var, işin siyasi tarafıyla o ilgileniyor." Ben onu tanımıyorum ama defterime yazmışım. Ona bir not yazdım. Notta "Nazarbayev'le görüşmek istiyoruz" demedim, "Burada Amerikalılarla geldik toplantı yapıyoruz, size ihtiyacımız var, önemli, mutlaka görüşmemiz lazım" dedim. Aradan birkaç saat geçti, Süleymanov geldi. "Amerikalı eş başkanla birlikte Nazarbayev'le görüşmemiz lazım, ama hiç mümkün olmadığını söylüyorlar" dedim. "Çok zor" dedi. "Biliyorum, ama siz ona çok yakınsınız" dedim. "Bakalım" dedi ve gitti. Akşam kokteyldeyiz, Süleymanov geldi. "Hemen gidiyoruz, ama ne olur 15-20 dakikayı geçmesin" dedi. Böylece Nazarbayev'le görüştük. Üstelik bizi 40 dakika tuttu yanında. Üstelik Fred Haynes'ın gözlerinin içine bakarak: "Sizin Türklerle işbirliği yapmanızdan çok hoşnut oluyoruz. Ve sizin ortak teşebbüslerinize özel destek ve teşvik verebiliriz" dedi, sanki tembih etmişim gibi.

Gezinin Kırgızistan'daki ikinci ayağında Büyükelçi Metin Bey'in, rahmetle analım, çok büyük katkısı oldu. Programı o kadar güzel yapmış ki. Her şey gayet güzel, akşama da etkinlik programı vardı. Akayev'e gittik, onun heyeti de geniş. Konuştuk ettik, tam kalktık, Metin'e "Bir dakika" dedi Akayev ve bir şeyler söyledi. Fred Haynes de kapının önünde bekliyor. Metin Bey dedi ki, "Akayev size İstanbul fahri konsolosluğunu vermek istiyor." Ben de "Tabii, büyük bir şeref duyarım" dedim. Fred Haynes tam anlamadı ne olduğunu. Sordu, "Mühim değil, bana fahri konsolosluk verdi" dedim. Fred Haynes ile biraz da rekabet var aramızda. O "bizim kapımız Kırgızistan'a açık" diyordu, ben de "Bizim kapımız bile yok!" diyordum. Arada böyle tatlı bir rekabet vardı. Ama o hep bizi test etmek istiyordu, "Bunların burada gerçekten denildiği kadar ilişkileri var mı?" diye.

Üçüncü ayakta Kerimov dış seyahatteydi, başbakanla görüşüldü. O da çok güzel karşıladı bizi, çok yakınlık gösterdi. Dördüncü ayak Türkmenistan. Orada randevular yapılmıştı. Konu daha çok gazla alakalı olduğu için ben açtım haritayı, Hazar Denizi'nden gaz hattı nereden geçecek, anlatıyorum. Türkmenbaşı'nın Dışişleri bakanı var yanımda, tabii Fred Haynes var. Konuşmamız bitti, Türkmenbaşı dışişleri bakanına dedi ki, "Bu aksakala Türkmen vatandaşlığı ver." Fred Haynes yine sordu, "Mühim değil, vatandaşlık verdi" dedim!

Türk ve Amerikalı işadamlarının yaptığı Orta Asya gezisi, Amerikan heyetinin başkanı Fred Haynes'in yorumuyla "çok başarılı" olmuştu. Haynes, gezinin sonunda Nihat Gökyiğit'le birlikte İstanbul'da katıldığı basın toplantısında, ABD Kongresi'ni Orta Asya cumhuriyetlerine yardım ve kredi sağlanması yönünde ikna etmeye çalışacağını söylüyor ve "Ortak etkinliklerimizin gelecekte büyük fırsatlar doğuracağından umutluyum. Amerikan teknolojisi ve finansmanını Türk becerisiyle bir araya getirerek, Türk cumhuriyetlerinde büyük başarılar elde edeceğiz. Biz Türkiye'yle beraber, 70 yıldır yabancı oldukları serbest piyasa ekonomisini bu cumhuriyetlere tanıtmak için elçilik görevini üstlenmiş durumdayız. Bu yüzden onlarda tam bir güven yaratmak zorundayız" diyordu. Nihat Gökyiğit ise konuşmasında, Batılı ülkelerin Türkiye'yi artık yalnızca bir "askeri üs" olarak görmediklerini, Türkiye'yi Orta Asya ülkelerine yönelik bir "platform" olarak değerlendirdiklerini, bunun da olumlu bir gelişme olduğunu söylüyordu.[108]

Gezinin genel olarak başarılı ve yararlı bulunması nedeniyle, Türk-Amerikan işbirliğini Karadeniz bölgesine de taşımak amacıyla ertesi yıl benzer bir ortak etkinlik Rusya ve Ukrayna'yı kapsayacak bir şekilde tekrarlanacaktı. 4-9 Temmuz 1993 tarihleri arasında Kiev, Odessa, Yalta, Soçi ve Trabzon'a yapılan ziyaretler yoluyla gerçekleştirilen gezi sırasında hem bu ülkelerdeki işbirliği olanakları değerlendirilecek, hem de firmalar arasında ikili görüşmeler gerçekleştirilecekti. Amerikan-Türk Dostluk Konseyi adına misyona katılan Lincoln McCurdy'ye göre, özellikle Türk şirketlerin gezi boyunca kurdukları bağlantılar, Türkiye ile Rusya arasındaki ticari ilişkilerin gelişmesine önemli bir katkı sağlayacaktı.[109]

Amerikan heyetinin başkanı Fred Haynes (sağda önde), dönüşte yapılan basın toplantısında geziyi her yönüyle çok başarılı bulduğunu açıklayacaktı.

Orta Asya gezisi hakkındaki değerlendimeler

DEİK'in Amerikalılarla birlikte gerçekleştirdiği gezi, öncelikle Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Türkiye'nin önemini yitirdiği yönündeki görüşlerin geçerli olmadığını ve Türkiye'nin Avrasya bölgesinde ciddi bir etki alanına sahip olduğunu dünyaya göstermesi bakımından çok yararlı olmuştu. Başbakan Süleyman Demirel, gezinin tamamlanmasından kısa bir süre sonra katıldığı DEİK toplantısında, Türkiye'nin yeni dünya kurulurken yerini doğru anladığını ve yeni dünya düzenine uyabilmek için tarihi gelişimi içerisindeki gelişmesini sürdürdüğünü belirtiyordu. Türkiye'nin eline çağı yakalama fırsatı geçtiğini ve dünyayla bütünleşmek için gerekli şartları hazırlamaktan kaçmamak gerektiğini söyleyen Demirel, bir bakıma DEİK'in

Orta Asya'daki seyahatle ilgili olarak Amerikan heyeti Başkanı Fred Haynes Başbakan Süleyman Demirel'le de bir araya geldi.

hızla değişen konjonktür içinde artan sorumluluklarına atıfta bulunuyordu.[110]

Akademisyen İlter Turan'a göre Nihat Gökyiğit'in öncülüğünde Amerikalılarla Orta Asya'ya düzenlenen seyahat, bir iş konseyinin ne gibi hizmetler verebileceğinin ve ne kadar etkin olabileceğinin en parlak örneklerinden biriydi. Nihat Gökyiğit, bu gezi dolayısıyla bir grup Amerikalı işadamını Türkiye'ye davet etmiş, onların Türk ekonomisi ve şirketleriyle tanışmasını sağlamış, konukları Türkiye'nin Orta Asya ülkeleri ile tarihi ve kültürel bağları konusunda bilgilendimiş ve daha sonra Türk işadamlarıyla birlikte onları Orta Asya'ya götürmüştü. Bu kadar etkili bir organizasyonun gönüllü bir işadamları örgütü tarafından gerçekleştirilmesi ise ona ayrı bir değer kazandırmıştı.[111]

Volkan Vural'a göre Türk işadamlarının saha ve dil avantajını kullanarak bu bölgenin kendine özgü şartlarını anlamaları ve kendilerini bu şartlara uydurmaları, Orta Asya'yı henüz kimse tanımazken onlara burada büyük bir üstünlük sağlamıştı. Yabancı işadamı gruplarıyla birlikte bu bölgeye yapılan seyahatler, bu tecrübelerden yabancı partnerlerin yararlandırılarak ortak projeler için bir sinerji yaratılmasını amaçlıyordu. Bu geziler, sonuçları ne olursa olsun, Türkiye'ye uluslararası ortamda prestij kazandıran önemli girişimlerdi:

Bu üçlü girişimlerin ne kadarı başarılı olduğunu bilmiyorum, çünkü elimde istatistiki veriler yok. Dolayısıyla onun değerlendirmesini yapacak durumda değilim. Ama siyaseten ve makro ekonomi açısından bakıldığında, elbette Türkiye için çok büyük prestij getiren çalışmalardı. O zamanlar Orta Asya'ya gitmek bir maceraydı. Otel yok, kalınacak yer yok, vs. Ama bizim arkadaşlarımız orada geliştirdikleri ilişkiler sayesinde her şeyi düzenleyebilecek, adeta kendilerini o ülkenin yerine koyabilecek bir konuma gelmişlerdi kısa zamanda. Bu da tabii Batılıları çok etkileyen, yani Türkiye'nin itibarını artıran, Türkiye'yi bu bölgenin vazgeçilmez bir ülkesi olarak gösteren unsurlardı.[112]

Orta Asya gezisi, somut kazanımlar bakımından da hem Amerikalılar için, hem de Türkler için oldukça verimli olmuştu. Lincoln McCurdy'ye göre gezi süresince yaklaşık 300 milyon dolarlık bağlantı kurulmuştu. Örneğin Amerikan Boeing firmasının Türkmenistan'a uçak satışı ilk kez bu seyahat sırasında gündeme gelmiş, Türk firmaları da özellikle müteahhitlik alanında yepyeni fırsatlar bulmuşlardı.[113] Alarko olarak Aşkabat Havaalanı inşaatı için ilk bağlantılarını Orta Asya gezisi sırada yapan Oktay Varlıer'e göre bu etkinlik, pek çok yönüyle büyük yarar sağlamıştı:

Orta Asya cumhuriyetlerine ilk kez 1992 yılında, Amerikan işadamlarıyla buradan özel bir uçak tutulup öyle gidilmişti. Herhalde 40-50 Amerikalı, 60-70 de Türk işadamı vardı. Gezi boyunca beş ülkeye gittik. Kalacak doğru düzgün bir otel bile yoktu. Bence o ilk seyahat hem bizim, hem de Amerikalı işadamlarının gözünü açtı. O ülkelerin ne olduğunu ilk defa o zaman gördük hepimiz. Gidenlerin aşağı yukarı hepsi ilk defa gidiyordu bu ülkelere. Çok etkili bir seyahat oldu bence. Orada kurulan ilk bağlantılardan sonra oraya gelen işadamları, Türkiye'deki birtakım büyük firmaların iş almasına imkân sağladılar. Mesela Alarko olarak bizim Türkmenistan'daki havaalanı işini almamızda o seyahatin çok etkisi oldu. Aynı şey Kazakistan için de geçerli. Kontak noktaları bulduk, Türkmenistan'da, Kırgızistan'da, Azerbaycan'da. Dolayısıyla o seyahatlerin bizim önümüzü açma açısından çok önemli olduğunu düşünüyorum.[114]

Diğer taraftan, Türkiye'nin Orta Asya'da izlediği siyaseti genel olarak abartılı ve riskli bulan Nüzhet Kandemir, izleme çalışmalarının yeterince yapılmaması nedeniyle Orta Asya gezisi gibi böylesine önemli bir çabanın bile aslında beklenen sonuçları vermekten uzak kaldığını savunuyordu. Kandemir'e göre Türkiye'nin genel olarak bölgede "kendi imkân ve kabiliyetlerini aşan" bazı sözler vererek büyük beklentiler yaratması, yapılabilir olanları dahi tehlikeye sokuyordu:

Eğer yapabilecekleriniz sınırlıysa, onu da ortaya koymakta çok büyük yarar var. Kimse sizden ilanihaye kesenin ağzını açıp karşılıksız yardım yapmanızı beklemeyecektir. Tabii ki bu karşılıklı bir şekilde cereyan edecektir. Ama bu karşılıklılık çerçevesinde siz nereye kadar gidebileceksiniz, onlardan beklentileriniz neler olacak? Bunun tarifini ve tablosunu iyi ortaya koymak lazım. Bu iyi ortaya konulamadığı içindir ki, bugüne kadar, benim kanaatim Orta Asya cumhuriyetlerinde işler ağır aksak yürüyor ve yeterli düzeyde bir temel ortaya çıkarılamadığı için

İshak Alaton (Türk-İsveç İş Konseyi Başkanı)

Türk cumhuriyetleri bize yepyeni bir pazar açtı

On seneden beri Kazakistan'da birçok iş realize ettik. Kazakistan'da çok önemli bir yerimiz var. Ülkedeki birçok yolu Alarko yaptı.

1987 tarihli Doğalgaz Anlaşması'nın hemen akabinde, 1988'de biz Moskova'da Alarko'nun bir çalışma şubesini açtık ve ilk işimizi bir Finlandiya firmasından aldık. Nokia diye bir şirket vardı o zaman, Rusya ile çok iş yapıyordu. Nokia'nın Moskova'daki bakır fabrikasının bütün inşaat ve tesisatını 1988-1990 yılları arasında biz yaptık. Nokia ile yakınlaşma döneminde DEİK'in önemli bir rolü oldu tabii. Daha sonra Moskova Büyükelçiliği'ni biz yaptık, güzel bir bina oldu. Özellikle Türkmenistan ve Özbekistan'da üç havaalanı inşa ettik. Türkmenistan'da Aşkabat Havaalanı'nı yaptık, bir iki tesis daha yaptık. Fakat esas çalışmalarımız sonradan Kazakistan'da gerçekleşti. On seneden beri Kazakistan'da birçok iş realize ettik. Bunlardan biri Astana Havaalanı, sonra Cezkazgan'da bir iki hastane, bir de birçok yol inşa ettik. Yollarda Kazakistan'da çok önemli bir yerimiz var. Ülkedeki birçok yolu Alarko yaptı.

mevcut temelin üzerine inşa edilmeye çalışılan binalar pek de öyle sağlam olmuyor.[115]

Orta Asya'da eşlik sırası Japonlarda

Türk-BDT İş Konseyleri'nin Amerikalılarla Orta Asya'ya yaptığı gezi, bu bölgeye ilgi duyan başka ülkeler tarafından da yakından izlenmişti. Örneğin Almanya, 1993 yılındaki Türkiye-Almanya İşbirliği Konseyi toplantısında Orta Asya cumhuriyetleri ile işbirliği konusunu gündemine alarak bu konuda bir değerlendirme yapmıştı. Benzer bir şekilde, Amerikalılarla Orta Asya'ya düzenlenen gezinin sonuçları, 8-9 Ekim 1992 tarihlerinde Tokyo'da yapılan Türk-Japon İş Konseyi toplantısında da gündeme gelmiş ve o toplantıda anlatılanlar Japon işadamlarının hayli dikkatini çekmişti. Yaşar Yakış'a göre, anlatılanları neredeyse kelimesine kelimesine not alan Japonlar, aynı toplantıda Türk işadamlarıyla Orta Asya'da benzer bir gezi düzenlemek üzere karar almışlardı.[116]

Japonlar bu konudaki resmi taleplerini, Türk-Japon İş Konseyi Başkanı Şarık Tara'ya, karşı kanat başkanı Kawai'den gelen bir mektupla ilettiler. Program için belirlenen tarih 13-21 Nisan 1993 idi. Geziye Japonya'dan 43, Türkiye'den 38 işadamının katılması kesinleşmişti. Yola çıkmadan önce 13 Nisan'da İstanbul'da düzenlenen basın toplantısında, Türk ve Japon işadamlarının Orta Asya'da ortak yatırım yolları arayacağı ve bu gezinin Japon işadamlarının bu doğrultuda karar vermesine büyük ölçüde yardımcı olacağı ifade ediliyordu. Şarık Tara, Japonya'nın büyük miktarda hammaddeye ihtiyaç duyduğunu, Orta Asya ülkelerinin ise zengin hammadde kaynaklarına sahip olduğunu söylüyordu.[117]

Aynı tarihte, Cumhurbaşkanı Turgut Özal, 11 günlük Orta Asya seyahatinin Azerbaycan durağına yeni geçmiş bulunuyordu. Kendisiyle birlikte Türk heyetinde yer alan Türk-BDT İş Konseyleri Başkanı Nihat Gökyiğit ve Türk-Kazak İş Konseyi Başkanı Servet Harunoğlu, Japonlarla yeni geziye katılabilmek için Özal'dan izin isteyerek bir gün önce gruptan ayrılmışlardı. Ayrıca Türkiye ile telefon görüşmelerinin doğrudan yapılabilmesi için gezi boyunca Orta Asya üzerinde belirli bir güzergâhı takip eden PTT uydusu, Japon gezisi için yeniden Kazakistan'a yönlendirilmişti.

Japon heyetinin gezisi başladıktan birkaç gün sonra, 17 Nisan 1993 tarihinde Taşkent'te ikili görüşmelerin başladığı sırada, Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın ölüm haberi geldi. Bu haber, Türk tarafında olduğu kadar, Japonya'yla başlattığı yakınlaşma politikası nedeniyle Özal'ı çok seven

Türk-BDT İş Konseyleri ile Türk-Japon İş Konseyi'nin ortak etkinliği olarak 13-21 Nisan 1993 tarihleri arasında Orta Asya'ya yapılan gezide görev alan DEİK ekibi.

Sekizinci Cumhurbaşkanı Turgut Özal öldü

Türkiye'nin 8. Cumhurbaşkanı Turgut Özal, 17 Nisan 1983 tarihinde Çankaya Köşkü'nde kalp ve koroner yetmezliğine bağlı tansiyonun düşmesi üzerine kaldırıldığı Hacettepe Hastanesi'nde yaşamını yitirdi. Özal, ölümünden iki gün önce, Orta Asya cumhuriyetlerini kapsayan 11 günlük bir seyahatten dönmüştü. Özal'ın beklenmedik ölümü, pek çoklarınca yaptığı gezinin yorucu temposuna bağlanmıştı. Örneğin geziye katılan işadamlarından Hüseyin Döğme, seyahatin programını çok yorucu bulanlardan biriydi. Döğme'ye göre Özal, en ince ayrıntısına kadar programa riayet etmeye özen göstermişti. Gazeteci Mehmet Ali Yula'ya göre Özal'ın son gezisinin yıpratıcılığı dayanılmaz boyutlardaydı. Neredeyse ziyaret edilen tüm ülkelerde yatırım yapan Türk işadamları, bunların açılışlarını ya da temel atma törenlerini Özal'ın gelişine göre ayarlamışlardı. İşadamlarına destek vermek için hiçbir fırsatı kaçırmamaya özen gösteren Özal, gezi boyunca bir tören yerinden öbürüne, bayıltıcı bir tempo içinde gidip gelmişti. Programlı ziyaretlerin dışında sonradan eklenen geziler de hayli yorucuydu. Türk misafirperverliğinin göstergesi olan ziyafetler ise günün yorgunluğunu iyice artırıyordu. Özal, geri dönüş yolunda uçakta kendisine yorgun göründüğünü söyleyen gazeteci Taha Kıvanç'a, "Beni bu gezide çok yordular. Olağanüstü yoğun bir programdı. Keyifliydi, ama yoruldum işte. Daha kısa tutulabilirmiş" diyecekti.

Özal'la birlikte geziye katılan gazetecilerden Muharrem Sarıkaya'ya göre de Cumhurbaşkanı Özal geziye çıkarken oldukça sağlıklı, ama 15 Nisan'da yurda dönerken son derece bitkin görünüyordu. Merdivenlerden inip çıkarken zorlanıyordu. Gezi sırasında başgösteren Ermenistan-Azerbaycan meselesine karşı dünya kamuoyunun dikkatini çekmek için verdiği uğraş da onu iyice yormuştu. Gazeteci Mehmet Ali Yula'ya göre bu yorgunluğun üzerine en şaşırtıcısı, Özal'ın gezi sırasında gazetecilere iki hafta sonra 13 günlük bir Uzakdoğu gezisine çıkacağını açıklamasıydı. Özal'ın tükenmek bilmezmiş gibi görünün enerjisi herkesi hayrete düşürmüştü. Ancak anlaşılan Özal'ın bünyesi, daha pek çok şeyi hayata geçirmek için büyük bir sabırsızlık ve arzuyla dolu olan beyni karşısında Özal'a daha fazla müsaade etmemişti.

Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın ölümü dünyada geniş yankılara yol açtı. Mısır, Pakistan ve Cezayir'de Özal'ın ölümü dolayısıyla üç günlük yas ilan edildi. Yunanistan Cumhurbaşkanı Konstantin Karamanlis, Özal'ın ölümü nedeniyle başsağlığı diledi. ABD'nin eski başkanı George Bush da yaptığı açıklamada, "Cumhurbaşkanı Özal, ABD'nin güvenilir bir dostu ve müttefiki idi. Çöl Fırtınası Harekatı'na kadar olan dönemde ve harekatın uygulanması sırasında gösterdiği liderlik ve işbirliğini hiçbir zaman unutmayacağım. Özal, büyük bir dostluk yeteneği olan şerefli bir insandı. Onu çok arayacağım" dedi. Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın ölümü Türk cumhuriyetlerinde de derin üzüntü yarattı. Ayrıca Almanya, Fransa ve İngiltere'de Özal'ın ölümüne, çeşitli yayın organlarında ve haber bültenlerinde geniş bir şekilde yer verildi.

Cumhurbaşkanı Turgut Özal, beş Orta Asya ülkesini kapsayan 11 günlük Orta Asya seyahatinin ardından 17 Nisan'da yaşamını yitirdi. Özal, iki hafta sonra 13 günlük yeni bir Uzakdoğu gezisine çıkacaktı.

Türk-Japon ortak misyonu, Kırgızistan Devlet Başkanı Askar Akayev ile toplantı sırasında.

Japon heyetinde de büyük bir üzüntüye yol açtı. Gelen habere göre Özal, Çankaya Köşkü'nde sabah cimnastiği sırasında bir kalp krizi geçirmiş, hastaneye kaldırılmasına rağmen kurtarılamamıştı. Haberin ulaşmasından sonra Özal'ın yakın dostu olan Şarık Tara gezisini yarım keserek Türkiye'ye geri dönecekti. Türk ve Japon heyeti ise programa devam edecekti.

DEİK'in ikili görüşmelerden tüm ulaşım ve lojistik organizasyonuna kadar her şeyiyle "anahtar teslimi" şekilde organize ettiği Orta Asya gezileri, Ferda Gelegen'e göre DEİK'in ilk on yılı içindeki belki de en önemli etkinliklerdi. DEİK'in çoklu işbirliği politikasını ortaya koyan bu geziler, Türkiye'nin Amerika ve Japonya gözündeki itibarını önemli ölçüde artırdığı gibi, özellikle Japon işadamları üzerinde derin etkiler bırakmıştı. Sovyetler Birliği döneminden sonra serbest yönetime geçen Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan ve Türkmenistan gibi bakir pazarları kapsayan bu seyahatler, Amerikalı ve Japon işadamlarına bir bakıma "altın tabak" içinde sunulmuştu. Özellikle Japon yatırımcılar bu geziden çok istifade etmişlerdi. Geziye katılan heyet üyelerinin de dile getirdiği gibi Japon hükümetinin ve iş dünyasının Orta Asya ülklerine yönelik ekonomik ve politik ilişkilerinin yeni yeni şekillenmeye başladığı o günlerde en üst düzeyde gerçekleştirilen bu ziyaretler, Japonların Orta Asya ülkeleri ile ilişkilerine önemli katkıda bulunmuştu. Dünyada küreselleşmenin daha yeni konuşulmaya başladığı bu dönemde gerçekleştirilen girişim Japonları o denli etkilemişti ki, Gelegen'in aktardığına göre Orta Asya seyahatine katılan Japon heyeti, ülkelerine döner dönmez, bu geziyi hatırlayabilmek ve yaşatmak için "Semerkant Club" adında gayrıresmi bir grup kurmuşlardı. Bu grup, yılda bir kez Tokyo'daki Türk lokantalarının birinde o gezinin anılarını birbirlerine hatırlatacak ve bu toplantılar uzun yıllar devam edecekti.[118]

Yaşar Yakış'a göre de Japonlarla yapılan gezi, birçok olumsuz faktöre rağmen, Türkiye'nin bölgedeki gücünü ve etkisini göstermesi bakımından önemli sonuçlar doğurmuştu:

Ziyaret ettiğimiz ülkelerde Türklerin nasıl karşılandığını, nasıl muamele edildiğini, tercüman olmadan zar zor da olsa nasıl anlaştığımızı görmek Japon işadamları için çok büyük bir sürpriz oldu. Bir problemi hallettiğimiz zaman, "Siz bunu nasıl hallettiniz?" diye şaşırarak soruyorlardı. Tabii o zamanlar Türkiye eski Sovyet coğrafyasında bu kadar büyük roller yüklenmeye hazır değildi. Sadece Türkiye tarafından tek taraflı olarak o ülkelere karşı bir muhabbet vardı. O ülkelerde gördüğümüz birçok insana okullarda Türkler vahşi, medeniyetsiz, hiçbir iş yapamayan insanlar diye öğretilmiş. Bunlar, bizim muhataplarımız, öyle bir kuşaktan gelen insanlar. Türklerin kendilerine söylendiğinden çok farklı olduğunu yeni yeni görüyorlar, ama tereddütleri de tamamen dağılmış değil. Hele bir kısım işadamlarımız da orada kötü örnek teşkil ettiği için, oradaki soydaşlarımız açısından bakılırsa, halen tereddütleri de devam ediyor. Buna rağmen o başarıyı sağladık. Japonları her bakımdan etkilemeyi başardık.[119]

Japonlar, bu gezide, en azından belirli ülkelerde, kendilerinin açamadığı kapıları Türklerin açabildiğini görmüşler ve Türkiye'nin bölgedeki ülkelerde sahip olduğu imaj ve etki birbirinden farklı olsa da, genel olarak Orta Asya'ya adım atmak bakımından, Türklerle birlikte hareket etmenin yararlı olduğuna ikna olmuş-

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Yanınıza mutlaka Türkleri alın, yoksa pantolonsuz kalabilirsiniz!

Japonlardan biri telaştan giyeceği pantalonu da bavula koymuş, bavulu da aşağıya indirmişler. Baktım ceket, gömlek, kravat, hepsi var, ayakkabı da var, donla duruyor, pantalon yok üzerinde.

Japonlarla Orta Asya gezisini yaparken Semerkant'ta bir gece kaldık, orada bir tur operatörümüz vardı, organizasyonda yardım ediyordu bize. Şimdi hatırladığım kadarıyla "Herkes saat 6'da bavullarını kapının önüne koysun, 6:30'da da otobüse binmiş olsun, kahvaltı da erken verilecek ve hareket edeceğiz" dedi. Ben çıktım saat 6'da, üçüncü kattaydık, her katın o kattan sorumlu bir müdiresi var, geçerken baktım, Japonlardan biri çok heyecanlı, yüzü bembeyaz olmuş bir şeyler anlatıyor kat müdiresine. Ben geçerken, "May I help you?" dedim. "Aman, ne olur!" dedi, "Ben telaştan giyeceğim pantolonu da bavula koymuşum, bavulu da aşağıya indirmişler." Baktım ceket, gömlek, kravat, hepsi var, ayakkabı da var, donla duruyor, pantalon yok üzerinde. Bavulu tarif etmeye çalışıyormuş, anlatamıyormuş. Kadına döndüm anlattım, dedi ki "Aşağıda 140 parça eşya var, öyle tarifle filan bulunmaz, aşağıya inip kendi bavulunu bulacak." O da, ben de nasıl yapacağız diye düşünüyoruz. Benim el çantamda plastik bir yağmurluk vardı. Kısa, yarı şeffaf, katlanan bir şey. Onu verdim, giydi. İşte biraz örtündü, indi aşağıya, bavulların üzerinden atlaya atlaya kendi bavulunu arıyor. O sırada birisi geldi ve dedi ki "Bir kamyon bavul uçağa gitti. İkinciyi almaya gelmişler." Bunu duyunca, "Ben şimdi ne olacağım?" dedi. Gittiğimiz yerlerde de merasimle karşılanıyoruz. Otobüste Japonlar saatlerine bakıyorlar. Hep gülerler, şimdi gülmüyorlar, gecikmişiz. Keidanren'in genel sekreteri Fujivara durmadan "Niye geç kalıyoruz?" diyor. Ben çıktım otobüse dedim ki, "Sizin arkadaşlardan birisi pantolonunu kaybetti, bir çare arıyoruz!" Japon heyet başkan yardımcısının elinde bir büyük çanta var, içinden bir pantolon çıkardı. Bunların hepsi "one-size" olduğu için pantalon gayet güzel oldu ve gittik.

Aradan 5-6 ay geçti, bir Amerikan finans grubu Orta Asya'ya çıkmadan DEİK'ten brifing alıyor. Kokteylde, "Aksakal, söyleyeceğiniz bir şeyler vardır" diyerek mikrofona çağırdılar. Tabii, kokteylde ben de bunu anlattım ve dedim ki, "Dikkat edin, giderken yanınıza mutlaka Türkleri alın, yoksa orada pantolonsuz kalabilirsiniz." Çok oturdu yerine.

lardı. Gezinin tamamlanmasından sonra Japon heyeti başkanı Tetsuji Honma'nun, "BDT ülkelerindeki doğal kaynaklarla ilgilenmeye devam ettikleri, ancak yakın gelecekte somut bir işbirliği imkânının görülmediği"[120] şeklinde bir açıklama yapmasına rağmen, tipik Japon temkinliliği sayılabilecek bu açıklamanın ardından 11 Ekim 1993'te Türk-Japon İş Konseyi'nin 7. ortak toplantısında konuşan karşı kanat başkanı Kenichi Suematsu, Türkiye ile birlikte Orta Asya cumhuriyetlerinde etkin bir şekilde yatırım yapmaya hazır olduklarını şöyle duyuracaktı:

Japonya ve Türkiye her dönemde istikrarlı bir ilişki içinde oldular. Diğer ülkeler bizden işbirliği ile ortak yatırımlar bekliyorlar. Asya ve Pasifik ülkeleri büyük bir gelişme arzusundalar. Japonya olarak bu gelişmeye katkıda bulunmak istiyoruz. Yine KEİB ülkeleri ve Orta Asya Türk cumhuriyetlerinde etkin bir biçimde yer almak istiyoruz. Türk işadamlarıyla bu ülkelerle yaptığımız gezide gördük ki, bu pazarlarda Türkiye ile işbirliği yaparak daha etkin olabiliriz. Bu nedenle Türk işadamlarıyla ortak yatırıma büyük önem veriyoruz.[121]

Türk ve Japon heyetleri Orta Asya gezisinin Kırgızistan durağında. (16 Nisan 1993)

Nitekim, Eximbank Genel Müdürü Ahmet Kılıçoğlu'na göre, Japonların bu bölgeye yatırım yapmaya karar vermesinden sonra Japonya'dan temin edilen "two-step loan" adlı krediler, Eximbank'ın Orta Asya'da elinin çok güçlenmesini sağlayacaktı. Çünkü sanayileşmiş ülkeler, izleme aşamasında olduklarından, Orta Asya cumhuriyetlerine yönelik kredi mekanizmalarını henüz çalıştırmamışlardı. Bölgedeki etkinliğini hızla artırmak isteyen Türkiye ise risk alarak herkesten önce bölgeye girmiş ve burada kendine sağlam bir konum edinmişti:

Türkiye'nin o yıllarda bekleme lüksü yoktu. Onun için bu kredilerin açılması çok doğru oldu. Yani kimse yokken biz girdik oralara, sonra bu ekonomiler düzelince, oteller olunca, telefonlar çalışmaya başlayınca, Türk Hava Yolları düzenli sefer yapmaya başlayınca, yabancılar da gelmeye başladı. Avrupalılar, Amerikalılar.. Biz bu şekilde çok iyi bir şey yaptık gibi düşünüyorum. Birincisi, karınca kararınca kredi verdik. Bu çok önemliydi, çünkü başka kimse yokken yaptık bunu. İkinci olarak da, bizim tecrübelerimizden yararlanarak diğer Eximler de oralara girmeye başladılar. Ben, Dünya Eximbanklar Birliği'nin 1992 ve 2000 yılları arasındaki her toplantısında yarım saat Orta Asya'daki gelişmeleri anlattım. Çünkü başka kimse iş yapmıyordu oralarla. Bizim tarihsel bir bağımız var bölgeyle. O yüzden koşa koşa gittik oralara. Onlar ise biraz daha inceleyerek, bakarak gittiler.[122]

Kılıçoğlu'na göre Türkiye'nin önce Amerikalılarla, sonra Japonlarla bölgede yaratmaya çalıştığı üçlü ilişkiler, yabancıların hâlâ çok çekingen davranmasına karşın birçok önemli sonuç doğurmuştu. Eximbank, Azerbaycan'da İngilizlerle ortak olarak Bakû Havaalanı'nın, Astana'da bir otelin ve Türkmenistan'da Belçikalı, Japon ve Malezyalılarla birlikte bir rafinerinin finansmanını sağlarken, birçok Türk müteahhitlik firması da yabancı ortaklarla birlikte Orta Asya'da büyük projelere girişmişlerdi. Türk-BDT ve Türk-Japon İş Konseylerinin ortak gezisinden sonra Japonlar da hem doğrudan yatırım, hem de krediler yoluyla bölgedeki varlıklarını önemli ölçüde güçlendirmişlerdi. Bu kredi olanakları, ekonomilerini düzeltmek için şiddetle paraya ihtiyaç duyan bölge ülkelerine çok önemli bir katkı sağlayacaktı.

Türkiye, enerji coğrafyasındaki yerini alıyor

1990'lı yılların ortalarına gelindiğinde, Türk-BDT İş Konseyleri Başkanı Nihat Gökyiğit'e göre Türkiye'nin BDT üyesi ülkelerle ticaret hacmi 400 milyon dolardan 3 milyar dolara yükselmiş, konseye üye olan firma sayısı 280'e ulaşmış, Nihat Gökyiğit de BDT ülkeleriyle ekonomik ve siyasi ilişkileri geliştirme konusunda gösterdiği çabalar nedeniyle *Dünya* gazetesi tarafından "yılın işadamı" seçilmişti.[123] Ancak bu dönem, aynı zamanda Orta Asya Türk cumhuriyetleriyle ilişkilerin yeniden değerlendirilmesi ve bu ilişkilerin daha rasyonel bir platforma oturtulması yönün-

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Orta Asya'nın zenginliğini boru hatlarıyla Anadolu'ya taşıyacağız

Biz Orta Asya'dan Anadolu'ya gelirken, at üzerinde fazla bir şey getiremezdik. Fakat burada çok kıymetli, kolay taşıyabileceğimiz genler vardı. Kardeşlik, sevgi, büyüklere saygı, paylaşım hasleti; bunları taşıdık.

Kırgızistan'a yaptığımız bir seyahatte iki üç gün bu ülkede kaldık, dolaştık, her şey konuşuldu, planladığımız temasları yaptık. Ziyaretin son günü, akşam büyükelçimiz Metin Göker evinde bir davet verdi. Konuşmalar yapılırken, önceden haber vermeden, "Aksakal, senin söyleyeceğin bir şey vardır muhakkak" diye beni çağırdı. Mikrofona yürürken ne söyleyeceğimi düşünmeye başladım, çünkü her şey konuşulmuştu. Ben de şunları söyledim:

Biz Orta Asya'dan Anadolu'ya gelirken, at üzerinde fazla bir şey getiremezdik. Fakat burada çok kıymetli, kolay taşıyabileceğimiz genler vardı. Kardeşlik, sevgi, büyüklere saygı, paylaşım hasleti; bunları taşıdık. Bir şey daha getirdik, o da kavak çubuklarıydı. Kavak çubuklarını böyle ufak ufak keserek atın bir tarafına koyabiliyorduk. Kavak ağacının çubuğunu toprağa batırırsanız, orada yeşerir. Anadolu'ya kavak ağacının Orta Asya'dan geldiği söylenir. Biz bunu yollarda dikerek gittik, arkamızdan gelenler izlerimizi bulsunlar diye düşündük gelirken. Şimdi de aynen bu kavak izleri gibi, boru hatlarıyla, Orta Asya'nın en büyük zenginliği olan petrol ve gazı da inşallah Anadolu'ya getireceğiz.

de yeni bir sürecin de başlangıcına tanıklık etmekteydi.

Geçmiş dönemdeki deneyimler, Türk cumhuriyetlerinin yeni pazarlar olarak Türkiye'ye büyük ufuklar açmadığını göstermişti. DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu, 1994 yılında *Dünya* gazetesine verdiği bir demeçte, Türk cumhuriyetlerinde ciddi bir nakit sıkıntısı yaşandığını, bu nedenle de Azerbaycan dışındaki ülkelere yapılacak ihracatın Türkiye için ekonomik açıdan rasyonel olmadığını söylüyordu.[124] Bu cumhuriyetleri iş âlemi için ilginç kılan şey pazar potansiyelleri değil, özellikle Türkiye'nin uluslararası rekabette üstün olduğu tekstil ve hazır giyim gibi alanlarda ucuz üretim yapma olanağı sunmasıydı. Diğer taraftan Rusya Federasyonu ve Ukrayna gibi ülkeler, pazar potansiyeli itibariyle Türkiye'deki iş çevreleri için çok daha ilginç fırsatlar içermekteydi. Kurdoğlu'na göre, sadece tüketim pazarı olarak bakıldığında, örneğin Rusya Federasyonu 150 milyonluk nüfusu ile Orta Asya cumhuriyetlerinden "üç kat daha fazla" olanak vaat etmekteydi.[125]

Bu durum, doğal olarak Türkiye'nin ve Türk-BDT İş Konseyi'nin ilgi alanlarının pazar geliştirme faaliyetlerinden başka alanlara kaymasını da beraberinde getirecekti. Söz konusu alanlardan biri dış finansman yoluyla hayata geçirilecek büyük müteahhitlik projeleri, diğeri ise özellikle Hazar bölgesindeki ülkelerin sahip olduğu petrol ve gaz gibi enerji kaynaklarının, Türkiye'nin de çıkarları gözetilerek dünya pazarlarına açılmasıydı. Söz konusu dönem içinde, bu bağlamda yaşanan en önemli gelişme, hiç kuşkusuz 1994 Eylül'ünde Hazar petrollerini Türkiye üzerinden Akdeniz'e taşıyacak olan petrol anlaşmasının imzalanmasıydı. Temmuz 2006'da tamamlanarak hizmete girecek olan Bakû-Tiflis-Ceyhan (BTC) Petrol Boru Hattı'nın inşa edilmesini sağlayan bu anlaşma, dünya enerji coğrafyasında yol açtığı değişiklikler nedeniyle "Asrın Anlaşması" olarak da anılacaktı.

Geniş petrol ve gaz kaynaklarına sahip olan Hazar bölgesi, Sovyetler Birliği'nin tekelinden çıktıktan sonra Batı dünyası için, sürekli istikrarsızlık içinde çalkalanan Ortadoğu'ya alternatif bir kaynak haline gelmişti. Türkiye'nin bu bölge ile Batı arasında bir köprü konumunda olması ise, Türkiye'yi doğal olarak küresel enerji politikalarının taraflarından biri haline getiriyordu. Nitekim 1990'lı yıllarda pek çok Batı ülkesinin Türkiye üzerinden bu coğrafyaya açılmak istemesi de aynı nedenle bağlantılıydı. Hazar bölgesinin zengin enerji kaynakları, ilerleyen yıllarda bölge ülkelerinin yanı sıra Türkiye, Çin, AB ve ABD gibi farklı aktörlerin çeşitli biçimlerde içinde yer aldıkları bir rekabetin konusunu teşkil edecekti. Bölge üzerindeki hâkimiyetini yitiren Rusya'nın Hazar petrollerinin aidiyeti ve paylaşımı konusunda Birleşmiş Milletler nezdinde başlattığı girişimler de, bu konuya yine uluslararası boyutlarda hukuksal bir nitelik kazandıracaktı.[126]

Bakû-Tiflis-Ceyhan Boru Hattı projesi, bağımsızlıklarını kazandıkları günden beri Orta Asya cumhuriyetleriyle yakın ilişkiler geliştiren Türkiye'nin bu alandaki en önemli başarılarından biriydi. Türk-BDT İş Konseyi de, ikili ilişkiler bakımından sahip olduğu imkânları devreye sokarak bu süreçteki yerini almıştı. Nihat Gökyiğit'e göre Türkiye'nin Avrasya ülkeleriyle ilişkilerine yön veren 15 kadar başlık içinde belki de en önemlisi enerjiydi. Türk-BDT İş Konseyi içinde yapılan çalışmalar da, özellikle enerji konusunun önemine işaret ediyordu. Bu nedenle bölge ülkeleriyle, özellikle de Azerbaycan ve Gürcistan ile kurulan ilişkilerde, bölgenin petrol ve gaz kaynaklarının uluslararası pazarlara Türkiye üzerinden taşınması fikri sürekli olarak işleniyordu. Bunun dışında, DEİK olarak Türkiye'nin enerji alanındaki jeopolitik önemini vurgulamak amacıyla İstanbul'da bir enerji konferansının düzenlenmesine karar verilmişti. Bu konferansa, enerji araştırmaları konusunda dünya çapında bir isme sahip olan Cambridge Energy Research Associates (CERA) adlı kuruluş da davet edilmişti.

1997 yılında yapılan konferansın ardından CERA yetkilileri, o sırada Karadeniz ve Hazar bölgesinin alternatif bir enerji kaynağı olarak dünya için ne kadar önemli olduğu artık açıkça anlaşıldığından, bu konuyu daha geniş kapsamlı ortak bir organizasyonla ele almayı teklif ettiler. Nihat Gökyiğit'in Charles Dickens'ın eserinden esinlenerek, Hazar Denizi ile Karadeniz'i simgeleyecek şekilde, "A Tale of Two Seas - İki Denizin Hikâyesi" adını verdiği ilk ortak konferans, 26 Mayıs 1998'de İstanbul'da düzenlendi. Tekfen Filarmoni Orkestrası'nın bir konserle açılışını yaptığı konferans, Mısır ve İsrail'in de Türk gaz-petrol şebekesine bağlanma arzuları nedeniyle, Süleyman Demirel'in önerisiyle ertesi yıldan itibaren "Üç Denizin Hikâyesi" adını aldı. Gelenekselleşerek 10 yıl boyunca her yıl biraz daha büyüyen konferansın adı, CERA'nın ABD'de büyük bir danışmanlık firması olan IHS tarafından 2004 yılında satın alınmasından sonra, "East Meets West - Doğu Batıyla Buluşuyor" şeklinde değiştirildi. DEİK'in öncülüğünde yaratılan bu konferanslar, Türkiye'nin enerji konusundaki tezlerinin dünyaya anlatılmasında önemli bir rol oynadı.

Karadeniz Ekonomik İşbirliği kurulunca Şef Saim Akçıl bir Karadeniz Oda Orkestrası kurmayı önerdi. Bölge insanları işbirliğine öyle susamışlardı ki, orkestra 7 haftada kuruluverdi.

Nihat Gökyiğit (Türk-Sovyet İş Konseyi / Türk-BDT İş Konseyleri Eski Başkanı)

Tekfen Filarmoni Orkestrası'nı bölgesel barış ve istikrarın simgesi olarak kurduk

Karadeniz Ekonomik İşbirliği kuruldu, orkestra şefi Prof. Saim Akçıl bu vesileyle bir Karadeniz Oda Orkestrası'nın kurulmasını önerdi. Bölge insanları işbirliğine öyle susamışlardı ki, orkestra 7 haftada kuruluverdi. KEİ kurulurken öncelikli iş alanı enerjiydi. Enerji alanında bir konferans düzenledik, konferansın açılışını da oda orkestrasıyla yaptık. Dünyanın en büyük enerji ajansı Cambridge Energy Research'ten iki kişi davet ettik. Geldiler, çok beğendiler ve "Beraber bir konferans düzenleyelim" dediler. Onu söyletmek için davet etmiştim zaten onları. O sırada enerji dünyası, petrol ve gaz için alternatif kaynak bölgesi olarak Karadeniz ve Hazar havzasını görmeye başlamıştı. Bu nedenle konferansa "İki Denizin Öyküsü" adını verdim. Orkestramızın adı da "İki Denizin Sesi" idi. Dönemin cumhurbaşkanı Demirel "Neden iki deniz? Bir de Doğu Akdeniz var" deyince ertesi yıl orkestranın adı "Üç Denizin Sesi" oldu ve Doğu Akdeniz'in 6 ülkesinden sanatçıların katılımıyla genişleyen orkestra 23 ülkeden 50 sanatçıya ulaştı. Bu orkestranın arkasındaki mana muazzamdır. Barış, istikrar ve refah umudu, bölgesel işbirliğinde kararlılık, parlak bir gelecektir.

Karadeniz Ekonomik İşbirliği

Karadeniz'e kıyısı olan ülkeler arasında bölgesel işbirliğinin geliştirilmesini ve böylece barış ve istikrar ortamına süreklilik kazandırılmasını öngören Karadeniz Ekonomik İşbirliği (KEİ) projesi, ilk olarak 9 Ocak 1990 tarihinde İstanbul'da Türk Henkel firması tarafından düzenlenen "Dünyadaki Değişimler ve Türkiye" başlıklı bir panelde dile getirildi. Mehmet Barlas'ın yönettiği ve eski Washington Büyükelçisi Şükrü Elekdağ, Sovyetler Birliği'nin Ankara Büyükelçisi Albert Çernişev ve gazeteci-yazar Çetin Altan'ın konuşmacı olarak katıldıkları bu panelde, KEİ fikri kamuoyuna ilk kez Şükrü Elekdağ tarafından takdim edildi.

Şükrü Elekdağ'a göre Sovyetler Birliği ve Doğu Avrupa'daki başdöndürücü değişimin Türkiye açısından en önemli yönü, bloklararası bir savaş ihtimalinin daha önce hiç görülmemiş bir düzeye inmiş olmasıydı. Bu durum, dış politikasını ve savunma planlarını Sovyetler Birliği'nden gelebilecek bir tehdite karşı oluşturmuş olan Türkiye için yeni bir dönemin başlangıcını ifade ediyordu. Sovyetler Birliği'nde Komünist Partisi'nin ülkenin siyasal yaşamındaki tekeline son verilmesini ve çoğulcu demokratik bir sisteme yönelinmesini öngören kararları da, Türkiye üzerindeki ideolojik tehdit unsurunu ortadan kaldırmaktaydı.

Tüm bu gelişmelere ek olarak, Sovyetler Birliği ile Türkiye arasında son yıllarda gözlemlenen istikrarlı ve olumlu seyir, iki ülke arasında İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra hiç görülmemiş bir yakınlaşma ve güven getirmişti. Elekdağ'a göre bu yeni koşulların daha da olumlu yönde geliştirilmesi, siyasetçilerin desteği ve Türk özel sektörünün inisiyatifi ile yükselmekte olan ticari ve ekonomik ilişkilerin daha da zenginleştirilmesi ile mümkün olacaktı. Elekdağ'ın bu yöndeki önerisi, Türkiye'nin bu bölgedeki bütün ülkeler arasındaki ticari, ekonomik ve yatırım ilişkilerinin gelişmesini sağlayacak bir girişime, yani o zamanki adıyla "Karadeniz İşbirliği ve Refah Bölgesi"ne (KİRB) öncülük yapmasıydı. Bu girişim sayesinde KİRB üyeleri, deniz, hava ve kara taşımacılığı, iletişim, tarım ve gıda sanayii, balıkçılık, çevre sorunları, turizm, petrol, petrol ürünleri ve enerji alanlarında uzun vadeli ve verimli işbirliği koşullarını ortaklaşa yaratabileceklerdi.

Şükrü Elekdağ'a göre Doğalgaz Anlaşması ve Eximbank kredileri yoluyla Türkiye'nin bölgeyle ticari ilişkileri önemli ölçüde artmış, Türk sanayicileri, ihracatçıları ve müteahhitlik firmaları da Sovyetler Birliği ve Doğu Avrupa pazarlarının sunduğu fırsatları görerek bunun cazibesine kapılmışlardı. Batılı ve diğer sanayileşmiş ülkeler de ellerindeki çok geniş teşvik, kredi, finans ve teknoloji imkânlarını bu pazarlara yerleşmek için kullanmaktaydı.

Bu ortamda, Türk firmalarının mevcut imkânları aşarak bu bölgedeki atılımlarına yoğunluk kazandırabilmeleri için yeni ve yaratıcı açılımlara ihtiyaç vardı. Türkiye gibi Karadeniz'e kıyısı olan tüm devletlerin ve Gürcistan'la Azerbaycan'ın kaynaklarının ve potansiyel imkânlarının işbirliği yoluyla değerlendirilmesi, geliştirilmesi ve karşılıklı ticaret ve pazar paylarının artırılması, bölge ülkelerini dış rekabetten koruyacağı gibi, Karadeniz'i de bir refah bölgesi haline getirecekti.

Ancak bu ideale ulaşılabilmesi için, öncelikle bölgede kökleşmiş olan "benden ne kadar alırsan, ben de senden o kadar alırım" anlayışını değiştirecek bir kredi ve finansman sisteminin yaratılması gerekliydi. KİRB'in başarısı büyük ölçüde kredi ve finansman sorunlarının çözümüne bağlı olduğundan, bölge ülkelerinin hem aralarındaki dış ticaretin finansmanı, hem de orta vadeli yatırım kredisi sağlanması amacıyla ortaklaşa bir "Karadeniz Uluslararası Ödemeler ve Yatırım Bankası" kurması öngörülmekteydi. Bu bankanın kuruluşunda KİRB üyelerinin yanı sıra Türk özel sektörü ve Amerikan, Batı Avrupa, Japon ve Arap özel finans kuruluşlarının da katkısı istenmekteydi.

Şükrü Elekdağ, bu girişimin Avrupa Birliği'ne alternatif olabileceği şeklindeki düşüncelere de karşı çıkmaktaydı. Ona göre Türkiye, bir Avrupa ülkesi olduğu kadar, aynı zamanda bir Balkan, bir Akdeniz, bir Ortadoğu, bir Kafkas ve bir Asya ülkesiydi. Türkiye'nin Arap ülkeleri ve Kuzey Afrika ülkeleriyle de tarihi ve derin köklere dayanan ilişkileri vardı. Bütün bu ülke ve bölgeler arasındaki en kısa kara, hava ve deniz ulaşım yolları Türkiye'den geçmekteydi. KİRB, Türkiye'nin bu açılardan sahip olduğu jeo-politik önemin jeo-ekonomik yönden de değerlendirilmesini sağlayacak ve Avrupa ile bütünleşme koşullarını zayıflatmak şöyle dursun, daha da güçlenmesine katkı sağlayacaktı. Türkiye, bu şekilde yeni Avrupa'nın Balkan bölümünün şekillenmesinde de etkili bir role sahip olacaktı. Elekdağ'a göre bu girişimin bir başka yönü de, Karadeniz ülkeleri arasında ortak çıkar alanlarını genişletip derinleştirmek suretiyle, barış ve istikrarın kuvvetli güvencelere bağlanmasını sağlayacak olmasıydı.[127]

Proje, Karadeniz'e kıyısı olan Türkiye, Sovyetler Birliği, Romanya ve Bulgaristan arasında mal, hizmet, para ve insanların

Şükrü M. Elekdağ (Washington Eski Büyükelçisi)

Karadeniz Ekonomik İşbirliği'nin (KEİ) kuruluşu

KEİ'yi kuran belge 25 Haziran 1992 tarihinde Çırağan Sarayı'nda 11 ülkenin devlet ve hükümet başkanlarının katılımıyla görkemli bir törenle imzalandı. Uluslararası medya bu törene geniş yer verdi ve KEİ'yi Türkiye'nin büyük bir diplomatik başarısı olarak niteledi.

KEİ İş Konseyi nezdinde Türkiye, DEİK tarafından temsil edilmektedir. KEİ örgütü, Türkiye'nin merkezi jeopolitik konumu nedeniyle, hem ülkemizin ticari ve ekonomik ilişkilerini çok yönlü olarak geliştirmesine imkân veren, hem de bölgesel işbirliğine, istikrara, barış ve dayanışmaya katkıda bulunmasını kolaylaştıran, çok yararlı, hatta eşsiz diye nitelenebilecek bir platform oluşturmaktadır. Bu itibarla, bu örgütün ne şekilde kurulduğunun DEİK üyelerini ilgilendireceği kanısındayım.

Karadeniz havzasındaki ülkeler arasında kurumsal bir ekonomik işbirliği önerimi ve bunun gerekçelerini ilk defa 9 Ocak 1990 tarihinde Türk Henkel firması tarafından düzenlenen "Dünyadaki Değişimler ve Türkiye" konulu bir panel toplantısında açıkladım. Bu panele o zaman Sabah gazetesi yazarı olan Mehmet Barlas, gazeteci-yazar Çetin Altan, Sovyetler Birliği Büyükelçisi Albert Çernişev ve ben konuşmacı olarak katılmıştık. Benim ABD'deki büyükelçilik görevimi takiben emekli olmamın üstünden üç ay geçmişti. O tarihte henüz Sovyetler Birliği'nde dağılma emareleri su yüzüne çıkmamıştı. NATO'nun karşıtı olan Varşova Paktı da ayaktaydı. Ama siyasi iklim ılımıştı. Gorbaçov'un politikalarının Doğu Avrupa'da bir yumuşamanın zeminini hazırladığı fark ediliyordu. Ancak Türkiye, gelişen yumuşama atmosferini henüz algılamaktan çok uzaktı. Ankara hâlâ Sovyetler Birliği'ni, toprak bütünlüğünü ve rejimini tehdit eden en azılı saldırgan olarak değerlendiriyor ve dış politikası ile savunma planlamasını bu esasa dayandırıyordu.

Bu bakımdan, sözünü ettiğim toplantıda ben, Türkiye ile Sovyetler Birliği arasında sağlıklı ve karşılıklı güvene dayanan ilişkiler kurulabileceği varsayımına dayanan Karadeniz Ekonomik İşbirliği (O zaman Karadeniz'e sahili olan sadece dört devlet vardı: Türkiye, Sovyetler Birliği, Romanya ve Bulgaristan) fikrini ortaya attığım zaman salonda derin bir sessizlik oldu ve herkes emekli Türk büyükelçisinin bu çılgın fikri hakkında Sovyet büyükelçisinin yapacağı yorumu beklemeye başladı. Oysa Çernişev'in tepkisi çok cesur ve olumlu oldu. Aynen şu ifadelerde bulundu: "Sayın Elekdağ'ın fikirlerini ben doğrusu şahsen çok olumlu buldum, ama Moskova ne der bilemem..."

Çetin Altan, o günkü konuşmasında şöyle bir espri yaptı:

"Dünyanın değiştiğini seziyordum ama bu kadarını beklemiyordum. Bir süre önce ben Sovyetler Birliği'nin 50. yıldönümü dolayısıyla bir yazı yazınca, cumhuriyet savcısı benim üç yıla mahkûm edilmemi istemişti. Şimdi şu geldiğimiz noktaya bakın... Bir yanımda, birkaç ay öncesine kadar ABD büyükelçimiz olan Şükrü Elekdağ, öte yanımda da Sovyetler Birliği Büyükelçisi Çernişev var... Ve biz burada komünizmden, kapitalizmden ve Sovyetler'le Türkiye'yi iç içe geçirecek bir işbirliğinden bahsediyoruz. Beni hapse atmaya çalışan savcının şimdi aramızda olmasını çok isterdim. Herhalde, burada duydukları küçük dilini yutmasına neden olurdu."

Toplantının ertesi günü, tanınmış işadamı, Tekfen Yönetim Kurulu Başkanı Nihat Gökyiğit, Çernişev'le karşılaşmış. Büyükelçi, Gökyiğit'e "Eledağ'ın önerisi son derece ilginç ve cazip... Bu fikirden o kadar heyecanlandım ki, dün gece uyuyamadım" demiş. Ben bundan sonra KEİ konusunda bir dizi makale yazdım. Bunların ilki 20 Şubat 1990'da Cumhuriyet gazetesinde yayımlandı. Bu makalelerimde bölge ülkeleri arasında ticaret hacminin gelişmesinin, finansman alanında karşılaştıkları sorunların çözümlenmesiyle doğrudan orantılı olduğunu belirterek, bu ihtiyacı karşılamak üzere bir Karadeniz ticaret ve yatırım bankasının kurulmasını da önerdim. Üstünde durduğum model çokuluslu bir Eximbank'tı.

Görüşlerimin, bu konudaki makalelerimin ve benimle yapılan röportajların çok sayıda gazete ve dergide yayımlanması üzerine, Devlet Planlama Teşkilatı KEİ'ye sıcak bakmadığını sert bir açıklamayla ortaya koydu... Ankara'da işadamlarıyla yapılan ekonomik nitelikli ve o zamanki Dışişleri Bakanı Sayın Mesut Yılmaz'ın da katıldığı bir toplantıda, bir soruya cevaben, bakan projeye karşı çıktığını resmen açıkladı.

Dışişleri Bakanlığı, Soğuk Savaş'ın artık sona ermek üzere olduğunu algılayamıyordu. Türkiye'yi ufukta beliren yeni dünya düzenine uydurmak için atılması gereken adımlar arasında KEİ'nin başta gelen bir girişim olduğunu kavrayamamıştı. Dışişleri Bakanlığı'na göre KEİ gayet mevsimsiz bir girişimdi. Dışişleri, projem hakkında bakanlıktan görüş isteyen Cumhurbaşkanı Özal'a da bu yönde bilgi vermişti. Bakanlık ayrıca, Karadeniz ülkelerinin de bu fikri desteklemeyeceğini iddia ediyordu.

Projemin benimsenmesine iki kişi yardımcı oldu. Bunlardan biri DEİK Yönetim Kurulu başkanı olan Sayın Nejat Eczacıbaşı idi. Beni Türkiye-Sovyetler Birliği İş Konseyi'nin yıllık toplantısına davet ederek konseye hitap etmemi istedi. Yaptığım konuşma çok büyük ilgi ve destek gördü. Sayın Nejat Eczacıbaşı'nın yönettiği toplantıda 150'den fazla Rus işadamı vardı. Konuşmamı ayakta alkışladılar. Gorbaçov'un Perestroyka yaklaşımı Rusya'da yeni bir hava estiriyordu. Moskova KEİ'ye Rusya'yı Türkiye üzerinden Batı'ya açacak bir koridor olarak bakıyordu.

O tarihte cumhurbaşkanı olan Turgut Özal, 1990 Mayıs ayında Harp Akademileri Komutanlığı'nda yapılan diploma töreninde beni gördüğü zaman, KEİ fikrimi fevkalade beğendiğini ve bu konuyu benimle ayrıntılı şekilde görüşmek istediğini söyledi. Bu konuda Dışişleri Bakanlığı'ndan resmen görüş istediğini, ancak verdikleri mütalaanın olumsuz olduğunu ve kendisini tatmin etmediğini belirtti. Benden, KEİ konusunda acele ayrıntılı bir rapor istedi. Konuşmamız sırasında yanımızda bulunan Özel Kalem Müdürü Nabi Şensoy'u da (halen Türkiye'nin ABD büyükelçisi) bu işi takiple görevlendirdi. Sayın Özal raporumu okuduktan sonra da, bu konuyu resmi bir girişim haline getirmek amacıyla düzenlenen ve ilgili bakanlarla üst düzey bürokratların katıldıkları toplantılara benim de katılmamı sağladı. Hatta Abant Oteli'nde yapılan bir toplantıya Sayın Nihat Gökyiğit'le birlikte katıldık. Bu toplantılarda projeye ilişkin görüşlerimi ayrıntılı biçimde izah etme imkânını buldum ve birçok yazılı öneride bulundum.

İşte bu ortamda, Karadeniz'i çevreleyen Sovyetler Birliği, Bulgaristan ve Romanya ile Türkiye arasında müzakereler başladı. Bilahare Sovyetler Birliği dağılınca, bağımsızlıklarına kavuşan Ukrayna, Moldova, Gürcistan, Ermenistan ve Azerbaycan da KEİ müzakerelerine büyük bir coşkuyla katıldılar. Sonuçta KEİ'yi kuran belge 25 Haziran 1992 tarihinde Çırağan Sarayı'nda 11 ülkenin devlet ve hükümet başkanlarının katılımıyla görkemli bir törenle imzalandı. Uluslararası medya bu törene geniş yer verdi ve KEİ'yi Türkiye'nin büyük bir diplomatik başarısı olarak niteledi.

Böyle medyatik bir olayın odağında olmak siyasi liderlerimiz açısından önemliydi. Bu nedenle zamanın başbakanı Demirel ile cumhurbaşkanı Özal arasında belgeyi kimin imzalayacağı konusunda sert bir tartışma çıktı. Davetler Özal tarafından yapılmıştı ve ev sahibi olarak konuk devlet başkanlarının kendisi tarafından karşılanması gerekiyordu. Demirel'in de icradan sorumlu kişi olarak belgeyi imzalaması doğaldı. Ama Özal bir süredir KEİ'nin fikir babalığını üstlenmişti. KEİ'nin kendi fikriyatının ürünü olduğunu konuşmalarında dile getiriyor ve projeyi sahipleniyordu. Onun için belgeyi mutlaka imzalamak istiyordu. Belgeyi imzalayamayınca toplantıya katılmayı reddetti ve böylece pek de hoş olmayan bir duruma yol açtı.

serbest dolaşımını öngörmekteydi. Bunun için ilk adım olarak, ilgili ülkelerde serbest bölgelerin kurulması öngörülüyordu. Projenin ana hedefi, Karadeniz ülkeleri arasında ticari, hukuki ve vergisel eşleşmeyi sağlayacak şekilde kurumsal düzenlemeler yaparak, bunların ortak çıkarlar doğrultusunda hareket etmesini sağlamak ve bir ortak pazar oluşturarak sanayi ve ticaretin gelişmesini sağlamaktı. Bu ülkelerin coğrafi olarak birbirlerine yakınlıkları önemli bir avantaj teşkil ettiği gibi, ekonomilerin birbirlerini tamamlayıcı olacak yönde gelişmesi de arzu edilen sonuçlardan biriydi. Öngörülen başlıca işbirliği alanları telekomünikasyon, enerji, hammadde, madencilik, deniz kaynaklarının kullanılması, çevre, bilimsel ve teknolojik araştırma, tarım, tarımsal endüstri, gıda işleme, turizm, tıp ve ilaç sanayii idi.[128]

KEİ projesi hayata geçtiğinde, üye ülkeler arasında işadamlarının vizesiz giriş çıkışları sağlanacak, mal ve hizmet ithali kolaylaştırılacak, iş olanakları ve ihaleler hakkında üye ülkeler arasında bir bilgi alışverişi ortamı oluşturulacak ve çifte vergilendirmenin önüne geçecek önlemler alınacaktı. Ayrıca KEİ projesinin, Türkiye gibi Avrupa Topluluğu üyeliğini hedefleyen ülkeler için de önemli bir basamak teşkil edeceği öne sürülüyordu. KEİ üyesi ülkelerin kısa zamanda Avrupa ekonomik mozayiğinin önemli bir parçası olacağı ve bunun getirdiği kazanımların Avrupa ile entegrasyon sürecinde önemli bir avantaj yaratacağı düşünülüyordu.

Tüm bu fikirler, işbirliğine taraf olarak önerilen ülkelerin Türkiye dışında tamamı sosyalist bloka ait olduğundan, pek çoklarınca yadırganmış ve hayal mahsulü olarak nitelendirilmişti. Ancak bu düşüncede olmayanlar da vardı. Örneğin Sovyetler Birliği'nin Ankara Büyükelçisi Albert Çernişev, ertesi sabah kendisine KEİ hakkında ne düşündüğünü soran Nihat Gökyiğit'e, heyecandan tüm gece gözüne uyku girmediğini söyleyecekti.[129] Bu fikri beğenerek sahiplenen kişilerden bir diğeri Cumhurbaşkanı Turgut Özal'dı. Özal, Dışişleri Bakanlığı'nın proje aleyhine görüş bildirmesine karşın, bu girişimi Türkiye'nin bölgesel gücünü artırmasına katkı sağlayacak bir araç olarak görmüştü. Başbakan Süleyman Demirel'e göre de "Karadeniz'i etrafındaki ulusları bölen bir deniz değil, birleştiren bir deniz yapmayı" hedefleyen Karadeniz Ekonomik İşbirliği, herşeyden önce "parlak bir fikir"di. Birliği oluşturan üyeler arasındaki büyük farklılıklara rağmen bu girişim, bölgedeki ülkelerin ortak bir zeminde buluşma gayretini, sorunları ortaklaşa çözme gayretini, birlikte hareket edebilme gayretini ve ortak çıkarlara hizmet edecek bir altyapı oluşturma gayretini temsil eden bir "müşterek çalışma zemini" olarak çok değerliydi.[130]

KEİ fikri, ilk günden itibaren anlaşmaya taraf olacak diğer ülkeler tarafından da benimsendi. Bu yöndeki ilk resmi temaslar 1990 yılında gerçekleştirildi. Bu temaslar sonucu sağlanan ön mutabakatlar çerçevesinde ilk ortak toplantının 19-21 Aralık 1990 tarihlerinde Ankara'da düzenlenmesine karar verildi. Bu toplantı öncesinde hazırlık amacıyla Cumhurbaşkanı Turgut Özal başkanlığında 2 Aralık günü Abant'ta bir toplantı organize edildi. Dışişleri Bakanı Kurtcebe Alptemoçin, Devlet Bakanları Mehmet Yazar ve Işın Çelebi, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarı Namık kemal Kılıç, DPT Müsteşarı Ali Tigrel, Merkez Bankası Başkanı Rüşdü Saraçoğlu, Dışişleri Bakanlığı Ekonomik İşlerden Sorumlu Müsteşar Yardımcısı Tansuğ Bleda, diğer yüksek bürokrasi ve Sovyetler Birliği'nde iş yapan bazı firmaların temsilcilerinin katıldığı toplantıda, Karadeniz Bölgesi'nde öngörülen işbirliğinin Türkiye açısından çerçevesinin çizilmesine çalışıldı. Gündemdeki konular arasında mal, sermaye ve işgücü dolaşımının yanı sıra Karadeniz Kalkınma Bankası'nın kurulması da bulunuyordu. Serbest dolaşımdan konvertibiliteye, sıfır gümrüklü ticaretten istenen ülkede serbestçe işyeri açmaya kadar geniş bir yelpazeye oturtulan planın gerçekleşmesi halinde Türkiye, Sovyetler Birliği, Romanya ve Bulgaristan'ın oluşturduğu 385 milyon nüfuslu bir coğrafyada, Avrupa Topluluğu'nda olduğu gibi bir "Karadeniz Ekonomik Topluluğu" kurulmuş olacaktı.[131]

Dörtlü toplantıdan önce Türkiye, Esasen 19 Aralık'taki toplantıya sadece dört Karadeniz ülkesinin çağrılmasına karşın, bölgenin sınırlarının Arnavutluk ve Yugoslavya'yı da içine alacak şekilde ge-

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

Önce maç seyredildi, sonra KEİ deklarasyonu hazırlandı

Karadeniz Özal'la Abant'ta yapılan toplantıya ben de davet edilmiştim. Toplantıdan evvel belki üç dört gün deklarasyon metni üzerine telefonla Dışişleri'nden Büyükelçi Tansuğ Bleda ve Yaman Başkut'la sürekli tartışmalarım oldu. Onları ikna etmeye çalıştım daha liberal bir deklarasyon yapılması için. Yani nedir deklarasyon, dört tane serbestliğin sağlanması. Malların, işgücünün, hizmetlerin ve sermayenin hareket etmesi. Bütün uğraşıma karşın Tansuğ'nun bana söylediği, "Çelik, biz daha fazlasını söyleyemeyiz, talimatlarımız bu kadar" olmuştu. Hatta yola çıkmadan evvel son telefon konuşmamda, "Bak cumhurbaşkanının önünde ters düşeceğiz haberin olsun, uzlaşma imkânımız varken uzlaşalım" dedim. "Hayır, benim talimatlarım buraya kadar" dedi.

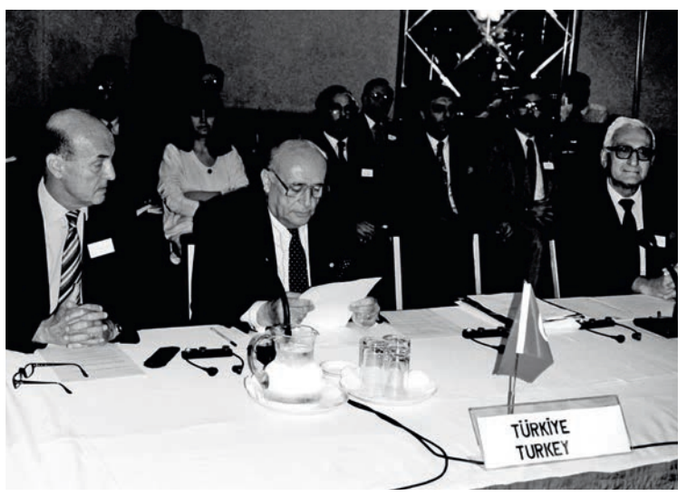
Keyifle anımsadığım bir toplantıdır o. Benim Özal'la ilk ve tek toplantımdır. Gittik oturduk. İstanbul'da futbol maçı vardı. U şeklinde bir masa yapılmış, oturduk. Ben ve Şükrü Elekdağ kravatlıydık; onun dışında Ali Tigrel de kravatlı gelmişti, ama sonra kendine bir kazak tedarik etti, kravatı attı. Özal da eşofmanıyla geldi. Önce maç seyrettiler. Benim usulden haberim yok. Tansuğ söyledi, "Kendini hazır tut, önce maç seyredilecek, ondan sonra sabaha kadar konuşulacak" dedi. Sonunda konuşmalar başladı, ben her noktada söz alıp kendi görüşümü aktarıyorum. Artık DEİK adına da konuşmuyorum, Çelik Kurdoğlu olarak konuşuyorum. Orada tesadüf kaç tane konu olduysa, hepsinde biz ters düştük Tansuğ'la. Allah rahmet eylesin, Turgut Özal her defasında benim için "Doğru düşünüyor, niye öyle yapmıyorsunuz?" dedi. Bunları anımsarken amacım kendimi ön plana çıkartmak değil elbette. Çünkü ben yeni bir şey söylemiyordum orada. Sorun Dışişleri'nin "talimatlarının" belki Maliye Bakanlığı, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı gibi diğer kuruluşların da etkisiyle yeterince esnek olmamasından kaynaklanıyordu. Bu şekilde o deklarasyon o sabah öylece Abant'ta sonuçlandı.

Keyifle anımsadığım bir toplantıdır Abant. Benim Özal'la ilk ve tek toplantımdır. Gittik oturduk. İstanbul'da futbol maçı vardı. U şeklinde bir masa yapılmış, oturduk. Önce maç seyrettiler. Benim usulden haberim yok. Tansuğ söyledi, "Kendini hazır tut, önce maç seyredilecek, ondan sonra sabaha kadar konuşulacak" dedi.

nişletilmesi de plan dahilindeydi. Yunanistan ise AT üyesi olduğu için işbirliği kapsamında üye olarak düşünülmüyordu. Toplantıdan sadece birkaç gün önce, Karadeniz Ekonomik Bölgesi (KEB) ya da Karadeniz Ortak Pazarı (KOP) olarak da adlandırılan Karadeniz işbirliği programı için Türkiye'nin 1,5 milyar dolarlık bir finansman paketini devreye sokacağı açıklandı. Açıklamada ayrıca Türkiye'nin finansman, hafif sanayi ve müteahhitlik hizmetleri gibi alanlarda diğer taraf ülkelere sağladığı kredi kolaylıklarının geliştirilerek sürdürüleceği belirtiliyordu.[132]

Karadeniz İşbirliği projesi için Türkiye, Sovyetler Birliği, Bulgaristan ve Romanya'yı bir araya getiren ilk ortak toplantıyı 19-21 Aralık 1990 tarihlerinde Ankara'da yapıldı. Bunu 12-23 Mart 1991 tarihlerinde Bükreş'te, 23-24 Nisan 1991 tarihlerinde Sofya'da ve nihayet 11-12 Temmuz 1991 tarihlerinde Moskova'da yapılan toplantılar izledi. Bu toplantılarda işbirliğinin kapsamı konusunda kısmi ilerleme sağlandıysa da, Türkiye dışındaki ülkelerin zihinsel olarak böyle bir işbirliği fikrini benimsemek için henüz zamana ihtiyacı olduğu anlaşılıyordu. Nitekim Sovyetler Birliği Ankara Büyükelçisi Albert Çernişev, *Turkey-Economy* adlı dergiye verdiği demeçte, bölgedeki diğer ülkelerin Karadeniz Ekonomik İşbirliği Bölgesi'nin oluşturulması konusunda Türkiye kadar hazır olmadıklarını itiraf ediyordu. KEİB'in oluşturulmasının yararına inandığını söyleyen ve bu sayede bölgede insanların, sermayenin, mal ve hizmetlerin serbestçe dolaşabileceğini hatırlatan Çernişev, tüm bunlara ulaşmanın kolay olmadığını belirtiyor ve böyle bir döneme geçmek için belirli bir zamana ihtiyaç olduğunu söylüyordu. Çernişev, "Belki Türkiye daha hazırdır, ancak Karadeniz'e kıyısı bulunan diğer ülkeler şu anda böyle bir gelişme için henüz hazır değiller" diyordu.[133]

KEİ İş Konseyi kuruluş toplantısında Feyyaz Berker, Başbakan Süleyman Demirel ve Nihat Gökyiğit.



1991 sonunda Sovyetler Birliği'nin dağılarak yerini eski Sovyet cumhuriyetlerinin oluşturduğu Bağımsız Devletler Topluluğu'na bırakması, KEİ için de beklenmedik bir gelişme olmakla birlikte projenin devam etmesini engellemedi. 3 Şubat 1992 tarihinde dışişleri bakanları düzeyinde İstanbul'da gerçekleştirilen toplantı ile Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla bağımsızlıklarını kazanan yeni cumhuriyetler de sürece dahil oldular. Azerbaycan, Bulgaristan, Ermenistan, Gürcistan, Romanya, Moldavya, Rusya, Ukrayna ve Türkiye tarafından İstanbul'da parafe edilen belge, Karadeniz Ekonomik İşbirliği Bildirgesi'nden önceki son adımdı. İş çevreleri projeye genel anlamıyla destek sunarken, DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu da düşüncelerini "KEİ Türkiye'ye, Türkiye'nin yararlanmak istediği kadar, Türk işadamlarının projeyi geliştirdikleri kadar yarar getirir. Proje taraf ülkelerin alyapı imkânlarını ortaya çıkaracaktır. Önemli olan bu olanakları gerektiği gibi kullanmaktır" diyordu.[134]

Artık anlaşmaya son noktayı koyacak olan Karadeniz Ekonomik İşbirliği zirvesi 24 Haziran 1992 tarihinde İstanbul'da toplandı. Bildirgede belirtildiğine göre KEİ, bölge ülkelerinin aralarındaki mevcut ekonomik ilişkilerin geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi esasına dayanan, coğrafi yakınlık, tarihsel bağlar, ekonomik tamamlayıcılık özelliklerini dikkate alan, somut projelere dönük, esnek, pragmatik, işlevsel ve çağdaş, özel sektör ağırlıklı kendine özgü bir modeldi. Amaç, üye ülkelerin coğrafi yakınlıklarından ve ekonomilerinin birbirlerini tamamlayıcı özelliklerinden yararlanılarak, aralarındaki ekonomik, ticari, bilimsel ve teknolojik işbirliğinin geliştirilmesi ve Karadeniz havzasının bir barış ve refah bölgesine dönüştürülmesiydi.

KEİ sürecinin önde gelen, başı çeken en önemli unsuru ticaretti. Bölgelerarası ticaretin arttırılması ve ticarette engellerin kaldırılması, KEİ'nin öncelikli hedefleri arasındaydı. Ticaretin yanı sıra, doğrudan dış yatırımlar ve teknoloji transferi de, üye ülkelerde ekonomik gelişmeyi hızlandıran etkenler olarak KEİ'nin eylem alanı içinde yer alıyordu. Doğuda Japon Denizi'nden batıda Baltık Denizi'ne, kuzeyde Kuzey Denizi'nden güneyde Akdeniz'e kadar 19 milyon km²'lik bir alanı kaplayan KEİ Bölgesi, yıllık 300 milyar doları aşan dış ticaret kapasitesi ve zengin yeraltı varlıklarıyla büyük bir ekonomik gücü temsil etmekteydi. Bölge, Körfez'den sonra en geniş petrol ve doğalgaz kaynaklarına sahipti.

Türkiye'nin girişimiyle başlatılan ve ekonomik ve ticari alanlarda büyük bir potansiyeli ifade eden Karadeniz Ekonomik İşbirliği Bölgesi Bildirgesi, 25 Haziran 1992 günü Çırağan Sarayı'nda 11 ülke (Türkiye, Rusya, Yunanistan, Arnavutluk, Bulgaristan, Ermenistan, Azerbaycan, Moldova, Ukrayna, Romanya, Gürcistan) lideri tarafından imzalandı. "Boğaziçi Bildirgesi" olarak da adlandırılan 18 maddeli bildirgenin imzalanmasıyla KEİ resmen tesis olunarak faaliyete geçti. İtalya, Avusturya, Polonya, Tunus, İsrail, Mısır ve Slovak Cumhuriyeti de gözlemci statüsünde bulunmaktaydı. Zirveye damgasını vuran olay ise, Türkiye adına anlaşmaya kimin imza koyacağı konusunda Cumhurbaşkanı Turgut Özal ve Başbakan Süleyman Demirel arasında çıkan "yetki tartışması"ydı. Projeyi ilk günden beri sahiplenmiş görünen Özal'ın anlaşmaya imza koyma talebinin geri çevrilmesi, Özal'ın zirveyi terk etmesiyle beklenmedik bir krize yol açacaktı.

Karadeniz Ekonomik İşbirliği İş Konseyi'nin kuruluşu

25 Haziran 1992 tarihinde imzalanan Karadeniz Ekonomik İşbirliği, ikili ve çok taraflı işbirlikleri yoluyla bölgesel kalkınmanın sağlanmasını amaçlamakla birlikte, sonuçta ülkelerin siyasi kadroları tarafından alınmış bir karardı ve bildirgeye imza atan ülkelerin özel sektörlerinin bu işbirliği içerisinde ne şekilde yer alacaklarına ya da bu işbirliğini nasıl hayata geçireceklerine dair herhangi bir tanım içermiyordu. Diğer bir ifadeyle KEİ, ülkeler arasındaki işbirliği arzusunun hayata geçirilmesini sağlayacak özel sektör araçlarından yoksundu. Bu ek-

siklik nedeniyle Özal, anlaşmaya imza atan ülkelerdeki özel sektörün de benzer bir platformda toplanmasını arzu ediyordu. Bu platformu kurma görevi, DEİK'in olacaktı.

Türkiye'nin o tarihte KEİ Bildirgesi'ne imza atan ülkelerin hemen tamamıyla mevcut iş konseyleri olması, böyle bir platformun hızla oluşturulması için önemli bir avantajdı. Yapılması gereken, ilgili iş konseylerini bir araya getirerek, KEİ için müstakil bir iş konseyinin kurulmasını sağlamaktı. Türk-BDT İş Konseyi Başkanı Nihat Gökyiğit, bu şekilde oluşturulacak bir "iş konseyleri birliği"nin potansiyel işbirliği alanlarının araştırılması ve ülkeler arasındaki ekonomik ve ticari ilişkilerin artırılması konusunda önemli yararlar sağlayacağını söylüyordu.[135]

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

İkili iş konseylerimiz sayesinde KEİ İş Konseyi'ni kolayca kurduk

Oktay Özüye telefon etti, "Cumhurbaşkanı 'İş âlemi nerede bu deklarasyonun içinde?' diye soruyor. Ne yapacağız?" dedi. "Hazırdır iş âlemi, çünkü bizim bu ülkelerin her biriyle ikili iş konseylerimiz var. Yeniden tarif ederiz bunları, işte sana KEİ İş Konseyi çıktı" dedim. Oldu bitti.

Karadeniz Ekonomik İşbirliği deklarasyonu Abant'ta tartışıldıktan tam bir ay sonra KEİ Genel Sekreteri Oktay Özüye telefon etti, "Cumhurbaşkanı 'İş âlemi nerede bu deklarasyonun içinde?' diye soruyor. Ne yapacağız?" dedi. "Bundan kolay bir şey yok Oktay" dedim. "Nedir?" dedi. "Hazırdır iş âlemi, çünkü bizim bu ülkelerin her biriyle ikili iş konseylerimiz var. Yeniden tarif ederiz bunları, işte sana KEİ İş Konseyi çıktı" dedim. Oldu bitti. Bunu Yönetim Kurulu'na bile danışmadık. Vardı çünkü iş konseyleri. Hiçbir şey yapmıyoruz yeni. Tek sıkıntımız, karşı tarafların kendi aralarında oldu. Bizim ikili iş konseylerimiz var hepsiyle. Yani Türkiye ile Rusya, Ukrayna, Azerbaycan, vs. arasında. Ama Ukrayna'nın Azerbaycan'la böyle bir ilişkisi yok. O da bizim sorunumuz değildi zaten. Dolayısıyla biz yaptık oldu.

Ama tabii Rusların bunu kabul etmesini sağlamak gibi de bir sorunumuz vardı. Kolay değil koca Rusya'ya böyle bir şeyi kabul ettirmek, empoze etmek. Ruslara hem iş konseyini kabul ettireceğiz, hem de merkezinin İstanbul'da olmasına razı olacaklar. Çetin sorunlardı bunlar. O dönemin Dış İlişkiler Komitesi Başkanı Sergei Glaziyev toplantıya geldiğinde onu ben havaalanından aldım, arabayla yol boyunca DEİK'i anlattım. Sonunda otele geldik, son anda Glaziyev inerken "Senin bu anlattıklarından biz heyecanlandık, ben varım bu işte" dedi. "Tamam" dedim ben de. Yani engelin büyüğünü aştık, gerisini geçeriz diye düşündüm. Hakikaten Yunanlıların ve Bulgarların ayak sürmesine rağmen istediğimizi yaptırdık. Toplantıda bizim bir şey söylememize gerek kalmadı, Glaziev konuyu sahiplenerek istediğimiz sonuca ulaşmamızı sağladı. Onlar, tıpkı orijinal DEİK modelinde olduğu gibi, yüzergezer bir sekreterlik istiyorlardı. Yani KEİ İş Konseyi başkanlığı altı ayda bir değişsin, başkan kimse onun bürosu sekreterya hizmetini üstlensin. Biz ise, "Böyle olmaz, hiçbir zaman büyüyemez, güdük kalır" diyorduk. Bu önerilerin gündeme getirileceği toplantıların birinde, Yeşilköy'de Polat Otel'de Rus delege Alexander Vladislavlev'in "Toplantıya katılmama gerek olursa, onlara doğru yolu göstermemi istersen, haber ver gelirim" dediğini hatırlıyorum. Biz toplantıyı tamamladık, Alexander ise Polat Otel'in plajında güneşlendi. "Kazan kazan" bu demek herhalde!

Ayrıca DEİK bünyesinde, KEİ kapsamında özel sektörce yürütülebilecek faaliyetlere ilişkin geniş çaplı bir araştırma gerçekleştirilmişti. DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker, bu alanda en büyük zorluğun finansman olduğunu belirtiyordu. Bu konuda bir basın açıklaması yapan Berker, "İşadamlarımız bu pazarlarda finansman açısından büyük güçlükler içerisindeler. Bunun bilincinde olarak bu sıkıntıları aşmalarında yardımcı olacak bir banka sisteminin oluşturulmasının şart olduğuna inanıyoruz" şeklinde konuşuyordu. DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu da, bir bankalar konsorsiyumunun kurulmasıyla bu sorunun çözülebileceğini belirtiyordu.[136]

KEİ üyesi ülkeler arasında müstakil bir iş konseyi kurulmasına yönelik ilk toplantı, bildirgenin imzalanmasından yaklaşık iki ay sonra, 31 Ağustos 1992 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirildi. KEİ üyesi ülkelerin iş konseyi başkanlarının davet edildiği bu toplantıda, KEİ kapsamına giren enerji, demir-çelik, kimya, ulaşım ve bankacılık gibi iş alanlarına yönelik olarak uzmanlar tarafından kısa sunumlar yapıldı. Son derece tatmin edici olan bu toplantı o kadar beğenildi ki, birincil olarak KEİ İş Konseyi'nin kurulmasına, ikinci olarak da Yunanlıların karşı yöndeki lobi faaliyetlerine rağmen Rusya Federasyonu Dış Ekonomik İlişkiler Bakan Yardımcısı Glaziyev'in önerisiyle KEİ İş Konseyi'nin merkezinin İstanbul olmasına karar verildi. Toplantıda ayrıca Karadeniz Yatırım Bankası'nın kurulması yönündeki girişimlere hemen başlanması kararlaştırıldı.[137]

İstanbul'da gerçekleştirilen KEİ İş Konseyi toplantısında DEİK ekibi.

Bu prensip kararını takiben, KEİ İş Konseyi'nin kuruluşunu tamamlamak üzere iş konseylerinin eşbaşkanları 6-7 Aralık 1992 tarihleri arasında Antalya'da bir araya gelerek KEİ İş Konseyi Kurucu Anlaşması'nı imzaladılar. KEİ İş Konseyi'nin amacı, "Taraf ülkeler arasında ekonomik işbirliğini geliştirmek ve bu ülkelerin dünya ekonomisiyle bütünleşmesine yönelik projeler üretmek" şeklinde tarif ediliyordu.[138] Konsey çalışmaları, 11 ülkenin temsilcilerinden oluşan yönetim kurulu ve sektörel çalışma grupları yoluyla yürütülecekti. Yönetim kurulu başkanlığı, KEİ dönem başkanlığıyla paralel olarak dönüşümlü olarak yapılacaktı. 28-29 Nisan 1993 tarihli yönetim kurulu toplantısında KEİ İş Konseyi'nin genel sekreterliğine, aynı zamanda DEİK direktörü olan Çelik Kurdoğlu atanacaktı.

Güney ve Doğu Avrupa

Sovyetler Birliği'nde Gorbaçov ile başlayan reform ve demokratikleşme girişimleri, etkisini Doğu Avrupa'da da derinden hissettirmişti. Bunun en somut kanıtı, 28 yıl boyunca Berlin'i ikiye ayıran "Utanç Duvarı"nın tarihe karışmasıydı. 1989 sonlarında Avrupa'nın doğusunda meydana gelen gelişmeler, yakın zamana kadar kimsenin aklından dahi geçmeyecek değişimleri içermekteydi. Doğu Almanya'da kitlesel gösteriler nedeniyle Politbüro istifa etmiş, iki Almanya arasındaki kapılar açılmış, Berlin'i ikiye ayıran duvar önce ideolojik, 9 Kasım'dan sonra da fiziki olarak yıkılmıştı. Böyle bir durumu Sovyet Dışişleri Bakanlığı'nın "Akıllıca bir karar" olarak nitelendirmesi ise, bazı şeylerin ne kadar değiştiğinin açık deliliydi.

Varşova Paktı'nın bir başka üyesi olan Macaristan'da da, Ekim ayının başlarında Sosyalist Parti, 40 yıl sonra Batı tipi çok partili bir sisteme geçildiğini açıklamıştı. Bunun üzerine 19 Ekim'de muhalefet partileri yasallaşmış, 23 Ekim'de de bağımsız Macaristan Cumhuriyeti ilan edilmişti. Aynı günlerde Polonya'da yönetimden uzaklaşmak zorunda kalan Komünist Parti yöneticileri artık sistem olarak sosyalist demokrasiyi benimsediklerini açıklamışlardı. Bulgaristan'da sertlik yanlısı Komünist lider Todor Jirkov ise 35 yıllık iktidarında ilk kez halk muhalefetiyle karşı karşıya kalarak görevinden istifa etmek zorunda kalacaktı.

Avrupa'da yaşanan bu değişim, yeni bir dünya düzeninin habercisiydi. Köşe yazarı Sami Kohen, 1989'un Avrupa'sının, artık son 40 yılın Avrupa'sından çok farklı olduğunu dile getiriyordu. Gorbaçov'un kendi ülkesinde ve dolaylı olarak Doğu Avrupa'da estirdiği değişim rüzgârları, artık bir siyasal kasırga halini almıştı. Bu hızlı transformasyon, Doğu-Batı ilişkilerini de etkiliyor ve Avrupa haritasını değiştirecek gelişmelere yol açıyordu.

Duvarın yıkılmasından sonra Batı dünyasına açılan Doğu Avrupa, oldukça sınırlı olan satın alma gücüne rağmen 400 milyonluk nüfusu ve yüksek teknoloji ürünlerine olan özlemiyle Batı sanayisi için büyük bir potansiyel oluşturmaktaydı. Hatta Hamburg'da toplanan Uluslararası Ticaret Odası konferansında bir konuşma yapan Rahmi Koç'a göre Doğu Avrupa'da yaşanan gelişmeler, dünya ticaretinin gelişmesi için "tarihi bir fırsat" sunmaktaydı. Koç'a göre bu ülkelerin uluslararası ticarette tecrübesiz olması, özel sektörün bulunmaması, eğitilmiş işgücüne rağmen yönetim bilgi ve tekniklerinin yeterince bilinmemesi ve sanayi altyapısının yetersizliği, mevcut sanayi kuruluşlarının Batı rekabeti karşısında fazlasıyla zorlanmasına neden olacaktı. Batı Avrupa'nın yardımı olmadan Doğu Avrupa ülkelerinin bu güçlükleri aşamayacağı görüşünü ortaya koyan Rahmi Koç, Türkiye'nin 1980'den beri sürdürdüğü liberalleşme ve dış dünyaya açılma süreci sayesinde kazandığı tecrübenin bu ülkelerin pazar ekonomisine geçişinde çok yararlı olacağına dikkat çekiyordu.[139]

Eski Doğu Bloku ülkelerinin özellikle tüketim mallarına yönelik ihtiyaçları Eximbank tarafından sağlanan kredilerle Türk firmaları tarafından karşılanırken, bu ülkelere yapılan resmi ve özel ziyaretler genellikle serbest piyasa modeli, KİT'lerin özelleştirilmesi, dış ticaret rejimi, para politikaları ve turizm politikaları gibi konular etrafında şekilleniyordu. Türk akademi çevrelerinin katılımıyla bu konularda çeşitli seminerler düzenleniyor ve danışmanlık hizmetleri veriliyordu. Sovyetler Birliği, Romanya ve Bulgaristan tarafından heyecanla karşılanan Karadeniz Serbest Ticaret Bölgesi projesinin de gündeme gelmesiyle, Türkiye'nin bölgede ekonomik öncülüğü üstlenmesi gibi bir misyondan dahi söz edilmeye başlanmıştı. Bu süreçte Türkiye, eski Doğu Bloku ülkeleriyle birbiri ardına iş konseyleri oluşturacak, üç Balkan ülkesiyle kurulan iş konseylerinin çatı yapılanması olarak "Türk-Balkan İş Konseyleri" burada öncelikli bir yere sahip olacaktı.

Üç Balkan ülkesiyle üç konsey

DEİK 1991 yılından itibaren Doğu ve Orta Avrupa ülkeleriyle birbiri ardınca iş konseyleri oluşturmaya başladı. İlk dönemde Balkanlar konusunda düşünülen şey, öncelikli olarak Bulgaristan, Romanya ve Yugoslavya ile iş konseyleri kurmak ve bunları "Balkan Grubu İş Konseyleri" çatısı altında toplamaktı. Ancak bir dizi nedenden ötürü Yugoslavya ile konsey kurmak mümkün olmayacak, bununla birlikte ertesi yıl kurulacak olan Türk-Arnavut İş Konseyi de bu gruba dahil edilecekti. Fakat buraya geçmeden önce, SSCB dışındaki eski Doğu Bloku ülkeleriyle kurulan ilk iş konseyi olan Türk-Bulgar İş Konseyi'ne daha yakından bakabiliriz.

Türk-Bulgar İş Konseyi

Bulgaristan'da Todor Jivkov Hükümeti'nin özellikle 1984'ten başlayarak ülkede yaşayan Türk azınlığa karşı yoğun bir baskı ve asimilasyon politikasına girişmesi, sayıları yüz binlerle ifade edilen Türk kökenli Bulgar vatandaşınının Türkiye'ye

Türk-Bulgar İş Konseyi için Sofya'da bulunan Türk heyeti. (29 Kasım 1993)

göç etmesine ve doğal olarak iki ülke arasında zaten iyi olmayan ilişkilerin kopma noktasına gelmesine neden olmuştu. 1989 yılında Jivkov'un ve Komünist Parti iktidarının devrilmesi, Türk-Bulgar ilişkileri için bir dönüm noktası oldu. Yapılan seçimlerde başa gelen ılımlı sosyalist hükümet bir yandan Türkiye ile ilişkilerini geliştirmek için çaba sarfederken, bir yandan da diğer Doğu Avrupa ülkeleri gibi Bulgaristan'da da pazar ekonomisine geçiş sürecini başlattı.

Aynı dönemde ilişkilerde normalleşmeye işaret eden bir dizi gelişme yaşanıyordu. Örneğin 22 Haziran 1989 tarihinde Bulgaristan Dışişleri Başkan Yardımcısı İvan Ganev düzenlediği bir basın toplantısında "Türkiye ile ikili ilişkilerdeki sorunları görüşmeye hazır olduklarını" söylüyor,[140] ertesi yıl New York'ta görüşen Bulgaristan Devlet Başkanı Jelyu Jelev ve Turgut Özal iki ülke arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi kararını aldıklarını açıklıyordu.[141] Bu normalleşme sürecinin içinde, iki ülke arasındaki ilişkileri geliştirebilecek bir iş konseyi kurulması düşüncesi ilk kez, Jelev-Özal görüşmesinin hemen sonrasına denk düşen Ekim 1990'da gündeme geldi.[142] Aynı yılın sonlarında Türkiye ve Bulgaristan arasında bir mutabakat zaptı imzalandı ve bir iş konseyi kurma yönündeki niyet burada resmen beyan edildi. 1991 başlarında ise sözü edilen mutabakat zaptı Bakanlar Kurulu tarafından onaylandı ve yakın zamanda İş Konseyi'nin kurulacağı açıklandı.[143]

Yukarıda söylendiği üzere, aynı süreçte Yugoslavya ve Romanya ile de iş konseyleri kurmak ve bu üç konseyi tek çatı altında birleştirmek hâkim eğilimdi. Bu doğrultuda hayata geçirilen "Balkan Grubu İş Konseyleri" kuruluş toplantısı 28 Şubat 1991 tarihinde, Nihat Gökyiğit başkanlığında Parksa Hilton Oteli'nde gerçekleştirildi. Bu toplantıda Türk-Bulgar İş Konseyi başkanı Penta Holding'den Faruk Erkoç, Türk-Romen İş Konseyi başkanı Egebank'tan Hüseyin Bayraktar, Türk-Yugoslav İş Konseyi başkanı ise Maga Deri'den Ali Şen olarak belirlendi. Bu isimlerden Hüseyin Bayraktar "Balkan Ülkeleri Grubu Koordinatör Başkanı", Faruk Erkoç ve Ali Şen ise başkan yardımcıları olarak atandı.[144] Ancak Türk-Yugoslav İş Konseyi, Ali Şen'in de altını çizdiği gibi bu ülkenin parçalanmaya başladığı süreçte kendisine karşı kanat muhatabı bulamayacak ve kurumsal bir yapıya kavuşamayacak, ilerleyen süreçte baş gösteren çatışma ve parçalanma nedeniyle de konsey girişimi tamamen terkedilecekti.[145]

Balkan ülkeleri iş konseyleri içinde kurumsallaşma sürecini ilk tamamlayan, Türk-Bulgar İş Konseyi oldu. Süreci hızlandıran gelişme, Bulgaristan Başbakan Yardımcısı Dimitri Luçev ve Sanayi, Ticaret ve Hizmetler Bakanı Ivan Puşkarov'un 25 Mayıs 1991 tarihinde konsey kurucusu Türk işadamlarıyla bir araya gelmesi olacaktı. İşadamlarıyla kahvaltılı bir toplantı düzenleyen Luçev burada, Bulgaristan'da yeni bir liberal programı uygulamaya koyduklarını söyleyerek devlet firmalarının da hisse sistemiyle satışa çıkarılacağını söylüyordu.

Kuşkusuz Luçev'in bu söylediği, Bulgaristan'da sosyalist dönemin kapandığının açık bir ifadesiydi. Konsey başkanı Faruk Erkoç da aynı toplantıda Bulgar ekonomisinin bir geçiş dönemi içine girdiğini belirterek "Bulgaristan'daki değişiklikleri yakından takip edip ona göre ilişkileri geliştirmek gerekir" diyor ve Bulgarların Türkiye'nin sanayi olanaklarını yeterince bilmediğine işaret ederek bu konuda Türk işadamlarına önemli görevler düştüğünü belirtiyordu.

Toplantı neticesinde, Türk-Bulgar İş Konseyi'nin karşı kanadını oluşturmak için girişimler hızlandırıldı ve Luçev ve Puşkarov ile yapılan görüşmeler sonucunda karşı tarafın kurucu başkanlığına Konstantin Dimitrov getirildi. Kurumsallaşma sürecini nihayete erdirecek olan ilk ortak toplantının sonbaharda yapılması ve kuruluş protokolünün burada imzalanması da aynı toplantıda karar altına alındı.[146]

1991 sonlarında yapılan bu ilk ve kurucu ortak toplantının ardından ikinci ortak toplantı, 26 Haziran 1992'de İstanbul'da yapıldı. Toplantıya Bulgaristan'ın Ticaret, Sanayi ve Maliye bakanları ve her iki ülkeden çok sayıda resmi yetkilinin yanısıra 41 Bulgar ve 55 Türk işadamı katıldı. Toplantının ilk kısmında iki ülke arasında ekonomik işbirliği alanında kaydedilen gelişmeler ve geleceğe dönük beklentiler, mevcut problemler ve KEİ çerçevesinde iki ülke işbirliği değerlendirildi ve bankacılık, müteahhitlik, sanayi ve turizm sektörlerinde işbirliği olanaklarının tartışıldığı bir panel düzenlendi. Aynı günün öğleden sonrası ise, bankacılık çalışma grubunun toplantısına ayrıldı.[147] Bu, mali işbirliğine verilen öncelikli önemin bir göstergesi olarak görülmeliydi. Nitekim bu toplantıdan kısa süre sonra Konsey'in Bulgaristan kanadı başkanı Dimitrov da ülkesinin 11 milyar dolar dış borcu bulunduğunu, sıcak paraya ihtiyaç duyduklarını ve bu nedenle bankacılık alanına özel bir önem verdiklerini ifade edecekti.[148]

İki ülkenin iş çevrelerini farklı başlıklarda bir araya getiren Türk-Bulgar İş Konseyi, Balkanlar bölgesindeki konseyler içinde en faal olanı olarak çalışmalarını ilerleyen yıllarda devam ettirdi.

Türk-Romen İş Konseyi

Türkiye'nin Romanya ile olan ilişkileri, sosyalist dönemin son yıllarında belli bir gelişme düzeyi göstermeye başlamış, 1986 yılının ortalarında Başbakan Turgut Özal 3 gün sürecek resmi bir ziyaret için beraberinde resmi bir heyet ve 40 kadar işadamıyla birlikte Romanya'ya gitmesi de bu sürece hız kazandırmıştı. Burada Özal ile Romanya Başbakanı Konstantin Dascalescu arasında yürütülen görüşmelerde, iki ülke arasındaki dış ticaret ve ekonomik işbirliğine ilişkin «karma ekonomik komisyon protokol taslağı» da ele alınmış, bu alandaki ikili işbirliğinde yeni bir evreye girilmişti.[149]

Gelişen ilişkiler çerçevesinde 1991 yılında Türkiye-Romanya İş Konseyi'nin de temelleri atıldı; başkanlık görevine ise Hüseyin Bayraktar getirildi. Ancak konseyin bir karşı kanat muhatabı bularak kurumsal bir çerçeveye kavuşması, bir kaç yıla yayılan bir dönemi gerektirecekti. Buna karşın ikili ekonomik ve ticari ilişkiler hızla gelişiyordu. Öyle ki, Türk işadamları 1992 yılında Romanya'da 1527 ortaklık kurmuş, böylelikle Türkiye bu ülkede ortaklık konusunda 4. sıraya, yatırımlar konusunda ise 8. sıraya gelmişti.[150]

Diğer yandan konsey, ihtiyaç duyduğu kurumsal çerçeveye henüz kavuşamamış olmamakla birlikte önemli toplantılara evsahipliği yapıyordu. Bunlardan birisi, 31 Mart-2 Nisan 1993 tarihlerinde KEK toplantısı için Türkiye'ye gelen Romanya Sanayi Bakanı D. Popescu ve beraberindeki heyetle düzenlenen toplantıydı. Bu toplantıda Hüseyin Bayraktar, Türkiye'nin yurtdışı yatırımları içerisinde firma sayısı açısından Romanya'nın ilk sıralarda yer aldığını belirtiyor ve Türkiye'nin son 10 yılda edindiği piyasa ekonomisi deneyimini paylaşabileceği ülkeler arasında Romanya'nın en uygun ortamı sunduğunu ifade ediyordu. Romen Bakan Popescu ise Türkiye ile Romanya arasında pek çok alanda işbirliği olanağının bulunduğunu belirterek KEİ çerçevesinde de ticari ve sınai işbirliğinin geliştirilmesi yönünde önemli ortak kararlar alındığını açıklıyor ve işbirliği yönünde Türk tarafından gelecek tüm önerilere sıcak baktıklarını söylüyordu.

Türk-Romen İş Konseyi'nin Bükreş'teki ortak toplantısının ardından elçilikte verilen davet.

Diğer yandan Hüseyin Bayraktar ve beraberindeki işadamları, 27 Mayıs 1993 tarihinde 5 kişilik bir Parlamento heyetiyle Türkiye'ye gelen Romanya Senato Başkanı Oliviu Gherman ile de İstanbul'da bir araya geldi. Bu toplantıda ağırlıklı olarak, Romanya'da faaliyet gösteren Türk firmalarının karşılaştıkları sorunlar ele alındı.[151]

Aynı süreçte ikili ilişkilerdeki ilerlemenin bir göstergesi de 1993 sonbaharında Romanya Devlet Başkanı Ion Iliescu'nun Türkiye'ye gelmesi oldu. Resmi bir ziyaret için Türkiye'ye gelen Iliescu, Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel ile görüşmüş, Demirel de görüşmeden sonra yaptığı açıklamada, Türkiye ile Romanya'nın "beraber çalışma ve yaşamanın gururu içinde" olduğunu belirterek, iki ülke arasındaki ilişkilerin gelişmesi için siyasi iradenin ortaya konduğunu ve şimdi kendilerine düşenin bu işbirliğini daha da geliştirmek ve hızlandırmak olduğunu ifade etmişti.[152]

Iliescu, ertesi yıl aynı tarihlerde de bir günlük çalışma ziyareti için İstanbul'a gelecekti. Bu, Romanya Cumhurbaşkanı'nın Türkiye ile olan ilişkilere verdiği önemin göstergeleri arasındaydı ve bu ilgi, konseyin çalışmaları için de sağlam bir zemin oluşturuyordu. Nitekim Konsey'in ilk başkanı olan Hüseyin Bayraktar'a göre de, kendisinin başkan olarak görev yaptığı 5-6 yıl boyunca dönemin Romanya Cumhurbaşkanı Iliescu ile çok iyi bir diyalog kurulmuş ve Türk yatırımcıların Romanya'daki girişimlerine destek verilmişti. Konsey çalışmaları çerçevesinde ülkeler arasında sadece ekonomik değil, kültürel paylaşımın geliştirilmesine de çalışılmıştı.[153]

Konsey, ilerleyen yıllarda da, belli bakımlardan sınırlı kalmakla birlikte, farklı alanlardaki faaliyetlerini sürdürdü.

Türk-Arnavutluk İş Konseyi

Kurulduğu dönemde "Türk-Balkan İş Konseyleri" grubuna dahil edilen bir diğer konsey, 1992 yılında kurulan Türkiye-Arnavutluk İş Konseyi idi. Arnavutluk ile olan ikili ilişkiler de aynı süreçte iyileşme içine girmiş, bu ülkenin başbakanı Adil Çarçani, 1990 yazında Türkiye'ye gelerek Cumhurbaşkanı Özal ve Başbakan Yıldırım Akbulut ile görüşmüş ve bu ikinci görüşme sonucunda iki ülke arasında geniş kapsamlı işbirliği yapılması konusunda anlaşma imzalanmıştı.[154]

Bu işbirliği süreci kapsamında kuruluş çalışmalarına başlanan Türkiye-Arnavutluk İş Konseyi, 1992 yılının Ağustos ayında kuruluş sürecini tamamladı: 28 Ağustos 1992 tarihinde İzmir Büyük Efes Oteli'nde düzenlenen kuruluş toplantısında konseyin kuruluş protokolü Türkiye'den Devlet Bakanı Orhan Kilercioğlu, Arnavutluk'tan ise Dış Ticaret ve Ekonomi Bakanı Artan Hoca tarafından imzalandı. Konsey'in Türkiye kanadı başkanı Selahattin Dişa, karşı kanat muhatabı Arnavutluk Ticaret Odası, karşı kanat başkanı ise Fatmir Lacej olarak belirlendi. İmza töreninde, Arnavutluk'un içinde bulunduğu geçiş sürecinin yakından izlendiğini söyleyen Orhan Kilercioğlu, Arnavutluk'ta demokratik düzene dayalı serbest piyasa ekonomisinin kurulmasını arzuladıklarını söylüyor ve bu konuda Türkiye'nin gerekli işbirliğine hazır olduğunu söylüyordu. Artan Hoca ise Arnavutluk'a yabancı yatırımların gerçekleşmesi için çok sayıda yasa çıkardıklarını belirtiyordu. Türkiye'nin kendileri için her zaman ayrı bir yeri olduğunu söyleyen Artan Hoca, ilk tercihli ticaret anlaşmasının Türkiye'yle imzalanacağını ve Arnavutluk'un yeraltı ve yerüstü zenginliklerini değerlendirmek için Türk işadamlarının yatırım yapmalarını beklediklerini de belirtiyordu.[155]

Kuruluşundan kısa süre sonra ilk büyük etkinlik olarak Arnavutluk'ta "Türk günleri" isimli bir organizasyona imza atan ve Türk firmalarının bu ülkede tanıtılmasını sağlayan Türk-Arnavutluk İş Konseyi, 1993 yılı sonlarına doğru da Tiran'da "Arnavutluk'ta yatırım" başlıklı bir panel düzenledi. Konsey, aynı yılın Ekim ayında, dönemin başbakanı Tansu Çiller'in resmi davetlisi olarak Türkiye'ye gelen Arnavutluk Başbakanı Alexander Meksi ve beraberindeki heyetle de bir toplantı gerçekleştirdi. 7 Ekim 1993 tarihinde yapılan ve ortak yatırımların farklı boyutlarının ele alındığı bu toplantıya 28 Türk işadamı katıldı.[156] Bu toplantı için Türkiye'de bulunduğu süre zarfında basına da bir röportaj veren Meksi, Arnavutluk'un "işlenmemiş bir ülke" olduğunu söyleyerek Türk yatırımcıları ülkesine çağırıyor ve özellikle de yabancı sermayeye en fazla gereksinim duydukla-

rı petrol, bankacılık ve turizm alanlarında yatırım yapmalarını istiyordu.[157]

Avrupa'nın en küçük ekonomilerinden birine sahip olan Arnavutluk'la kurulan iş konseyi ve özellikle de DEİK kurucuları arasında da yer alan Eximbank'ın faaliyetleri, hem bu ülkedeki ekonomiyi canlandırmış, hem de Türkiye ile ikili ticarette büyüme sağlamıştı. Konsey başkanı Selahattin Dişa, 1994 sonlarında gelinen noktayı şu sözlerle özetliyordu:

1991 yılında ilk olarak Eximbank, ihracatı teşvik amacıyla Arnavutluk'a 15 milyon dolar tutarında bir kredi açtı. Bu kredinin tamamı kullanıldı. Bu kredi iki ülke arasındaki ticari ilişkileri olumlu etkiledi ve 1991 yılında Arnavutluk'a 18,3 milyon dolar olan Türkiye ihracatı 1992'de 20,7 milyon dolara, 1993'te de 38 milyon dolara ulaştı. Ancak gelinen nokta gerçek potansiyeli yansıtmamaktadır. Daha iyi düzeyde dış ticaret yapacak potansiyel vardır. Ne var ki Arnavutluk, yeni sisteme daha yeni yeni adapte olmaktadır. Daha zamana ihtiyaç var.[158]

Türk-Arnavutluk İş Konseyi ve konseyin ortaklık içinde olduğu diğer kuruluşlar, gerek bu küçük ekonomiyi canlandırmak, gerekse de Türk yatırımcılarının Balkan coğrafyasındaki etkinliğini arttırmak hedefiiyle ilerleyen süreçlerde de mesai harcamaya devam edecekti.

Eski Doğu Bloku ülkeleri

DEİK'in bu süreçte Doğu ve Orta Avrupa'ya doğru genişlemesi, yukarıda sözü edilen üç Balkan ülkesiyle sınırlı kalmadı: 1991'i takip eden yıllarda Macaristan, Polonya, Çekoslovakya, Bosna-Hersek, Hırvatistan, Makedonya ve Slovenya, birbiri ardınca iş konseyleri kurulan diğer ülkeler oldu.

Türk-Macar İş Konseyi

Üç Orta Avrupa ülkesi olan Macaristan, Polonya ve Çekoslovakya ile iş konseylerinin kurulması, eş zamanlı olarak yürütülen çabaların sonucuydu. Nitekim dönemin DEİK Direktörü Çelik Kurdoğlu 1991 ortalarına doğru bu ülkelerle iş konseyleri kurulması yönlü girişimlere başlamış, bu doğrultuda ilk olarak 24-25 Haziran 1991 tarihinde, müstakbel Türk-Macar İş Konseyi'nin başına getirilmesi düşünülen Tuğrul Erkin'le beraber Budapeşte'ye gitmişti. Macar başkentinde, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müsteşarı İstvan Pohankioves ile bir görüşme yapıldı ve kendisine DEİK ve İş Konseyi girişimi anlatıldı. Konseyin karşı taraf muhatap kuruluşu olarak ise Macaristan Ekonomi Odası ve Ulusal Müteşebbisler Derneği (VOS) gibi iki farklı seçenek üzerinde duruldu. Görüşmelere esnasında, aynı zamanda milletvekili de olan VOS Başkanı J. Palotas, beş bine yakın üyesi bulunan derneğin etkin bir bilgi bankasına sahip olduğunu söyleyerek, DEİK'in ikili iş konseyi kurma önerisini dernek üyelerine götüreceğini söyledi.

Buna karşın, yürütülen tartışmalar neticesinde karşı kanat muhatabının Macaristan Ticaret Odası olması konusunda mutabakata varıldı. 6 Temmuz 1992 tarihinde ilk ortak toplantısını yaparak resmen yola koyulan konseyin eşbaşkanları Türkiye tarafında Tuğrul Erkin ve Macaristan tarafında Lajos Tolnay idi.

Türk-Macar İş Konseyi ikinci ortak toplantısını, 25 Kasım 1993 tarihinde İstanbul'da toplantısını gerçekleştirdi. Bu toplantıya Macaristan tarafından 20, Türkiye tarafından 30 işadamı katıldı. İkinci ortak toplantıya Tuğrul Erkin'le birlikte başkanlık eden Macar kanadı başkanı ise L. Tolnay değil, bir süre önce onun yerini almış olan Pal Kertesz idi.

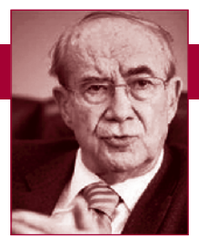
Toplantının başlıca gündem maddelerinden birisi, Macaristan'ın içinden geçmekte olduğu liberalizasyon sürcciydi. Macar konuşmacılar, ülkelerindeki özel girişimin GSYİH içindeki oranının 1989 öncesinde yüzde 5 civarında iken 1993'te yüzde 50'ye ulaştığını, büyük ölçekte yabancı sermaye girişi olduğunu, dış ticaret rejiminin ise neredeyse tamamen liberalize edildiğini belirttiler. Ayrıca imzalanan anlaşmalarla yeni pazarlara açılmak için gerekli altyapının hazırlandığını ifade ettiler.

Toplantının ikili ilişkiler kısmında ise Türk işadamları tarafından, Macaristan'daki geçiş rejiminin Türk ihracatçılar için çeşitli zorluklar getirdiği ve bu ülkede rekabetin zor olduğu, ancak iyi takip edildiği ve rekabete hazırlandığı takdirde Macar pazarının büyük imkanlar sağlayabileceği ifade edildi. Pal Kertesz ise Türk firmalarının Macar pazarında yeterince başarı kaydedememiş olduğunu belirtti ve Türk tarafına çeşitli tavsiyelerde bulundu.[159]

Macaristan'la ilişkilerin geliştirilmesi, Türk işadamları için belli bakımlardan farklı bir deneyimdi. Tuğrul Erkin'e göre Macaristan, Doğu Avrupa'nın bağımsızlı-

Tuğrul Erkin (Türk-BDT İş Konseyleri Başkan Yardımcısı / Türk-Macar İş Konseyi Başkanı)

Macaristan bizim için Avrupa Birliği yolunda br sıçrama taşı olabilirdi



Macaristan daima bana çok dost bir ülke gelmiştir. Öyle hissetmişimdir ve hakikaten de öyledir. İlgi gösterilmesi gereken bir ülke gibi görünmüştür. Konum olarak da enteresandır. Macaristan'da gelişmiş bir sanayi vardır. Bazı ürünlerde çok iyidir, ancak pazar sıkıntısı vardır. Biz Türk-Macar İş Konseyi'ni kurarken, acaba Macaristan bizim Avrupa Birliği'ne gitmemizde bir sıçrama taşı olabilir mi diye düşünmüştük. Ben ilgimi bunun üzerine yoğunlaştırdım. Macaristan'la ticaretimiz o zaman 100 milyon dolar civarındaydı, yani bir şey değil. Fazla iş yapan da yok. Bir şekilde o iş konseyinin kurucu başkanı, iş konseyinin de başkanı oldum, bunu geliştirmek için. Macarların da fevkalade iyi bir ilgisi vardı. İş konseyi toplantılarını en başarılı şekilde yaptığımız yerlerden birisi Macaristan'dır. Salonlar dolardı. Cumhurbaşkanı Sayın Demirel bu toplantılara katıldı. Karşı tarafın cumhurbaşkanı da katıldı. Onlar da benim yorumlarımı ve çabamı anlamışlardı. Macar cumhurbaşkanı benim hizmetlerimden dolayı bana onur verdi, bir madalya ile mükâfatlandırdı. Onlara ciddi destek verdim, onlar da bize ciddi destek verdiler. Bunlar çok olumlu adımlardı, fakat sonuca dönüşemedi. Bunun en önemli sebeplerinden birisi de daha sonra Avrupa Birliğine girmeleridir. Avrupa Birliği bunların çok dikkatini çekti. Bütün ilgilerini Avrupa Birliği'ne konsantre ettiler. Avrupa Birliği varken enerjilerini bize harcayamadılar.

İş konseyi toplantılarını en başarılı şekilde yaptığımız yerlerden birisi Macaristan'dır. Salonlar dolardı. Onlar benim yorumlarımı ve çabamı anlamışlardı. Bu nedenle Macar cumhurbaşkanı benim hizmetlerimden dolayı bana onur verdi, bir madalya ile mükâfatlandırdı.

Türk-Macar İş konseyi ortak toplantısı. (2 Nisan 1996)

ğını kazanma sürecinde hem konumu itibariyle, hem sanayisiyle, hem de karşılıklı sevgi bağlarıyla Türkiye için ilginç bir açılım fırsatıydı. Ülkenin gelişmiş bir sanayisi vardı, ancak uluslararası pazarlarda yer bulmakta güçlük çekiyordu. Bu bakımdan Türkiye, Macar sanayiinin Orta Asya ve Ortadoğu'ya açılması için bir sıçrama taşı olabilirdi. Diğer taraftan Macaristan, Türk girişimcilerin bu pazardaki yerlerini almaları halinde, Türkiye'nin Avrupa Birliği içinde ekonomik nüfuzunu artırması bakımından bir kapı görevi görebilirdi. Bu karşılıklı fırsatlar nedeniyle, Tuğrul Erkin'e göre Türk-Macar İş Konseyi, iş çevreleri arasında ilgi uyandırmış ve ve cumhurbaşkanları düzeyinde destek görmüştü. Atılan işbirliği tohumlarının sonuçları da hemen alınmaya başlamıştı:

İstanbul'da hiç otobüs kalmadığı, halkın duraklarda beklediği bir dönemde 2.500 İkarus aldık, halk hâlâ o otobüslerle gidip geliyor. İkarusları biz sekiz sene vade ve yüzde 2,5 faiz ile aldık. Satış fiyatı olarak benzeri yerli otobüsler 150 bin dolar civarındayken, biz 55 bin dolara aldık. Körüklüleri 75 bin dolara aldık, oysa onlar 300-400 bin dolardı. Bu satış onlar için de bir destek oldu. Bir firmamız oradaki otobüs fabrikalarından birini kiraladı, Türkiye'ye lüks otobüs yapıp getirmeye başladı. İnşaat malzemeleri yapan bir şirketimiz orada fayans vs yapmaya başladı.[160]

Ne var ki bu işbirliği ortamı, Macarların tüm konsantrasyonlarını Avrupa Birliği'ne yöneltmesi nedeniyle fazla uzun ömürlü olmayacaktı. Macar sanayi tesislerinin birer birer Avrupalı şirketler tarafından ya rekabeti engellemek amacıyla, ya da depo olarak kullanılmak üzere satın alınması ise ülkedeki üretim kapasitsinin ve iş hacminin daralmasına yol açacaktı. Bu durum, iş konseyi toplantılarına ilginin giderek azalmasını ve katılan kişilerin kademesinin sekreterler düzeyine kadar düşmesini getirecekti. Çiğdem Tüzün'e göre Macar İş Konseyi yetkilileri, toplantlara katılımın niçin azaldığı sorusuna, "Macar şirketi kalmadı ki, hepsi satıldı. Bunların sahipleri de Avrupa'daki büyük şirketler. Dolayısıyla Türk-Macar ekonomisini konuşacak ve iş yapacak şirket kalmadı" şeklinde yanıt vereceklerdi.

Türk-Macar İş Konseyi'nin karşı karşıya kaldığı bu soruna karşı Türk kanadı çözüm olarak çalışmalarını taşraya yoğunlaştıracaktı. Türkiye'nin Macaristan nezdindeki büyükelçisi Ender Arat'ın da katkılarıyla Budapeşte dışına düzenlenen 2-3 seyahat, Tuğrul Erkin'e göre, Türkiye ile Macaristan arasında tıkanan ticaret ilişkilerinin KOBİ'ler seviyesinde rahatlıkla devam edebileceğini gösteriyordu.

Türk-Polonya İş Konseyi

Polonya ve Çekoslovakya ile iş konseyi kurulması, Macaristan'la karşılaştırıldığında görece daha kolay olacaktı, zira bir grup Türk işadamı zaten bir süredir bu iki ülkeden işadamlarıyla yoğun bir faaliyet yürütmekteydi. Mehmet Kabasakal'ın aktardığına göre 1990'ların başında Kavala Grubu'nun Polonya ve Çekoslovakya ile yoğun ticari ilişkileri vardı. Kavala Grubu yıllarca Polonya ve Çekoslovakya şirketlerinin Türkiye'de temsilciliğini yapmış, onların pazarda tanınmasını sağlamıştı. Bu nedenle DEİK bünyesinde iş konseyleri kurulurken hem Türk-Polonya, hem de Türk-Çekoslovak İş Konseylerinde Kavala Grubu temsilcilerinin mutlaka yer alması, hatta konsey başkanı olması arzu edilmişti. Bu görüş doğrultusunda grubun icra kurulu başkanı Osman Kavala Türk-Polonya İş Konseyi başkanı olmuş, grupta murahhas aza sıfatıyla görev yapan Mehmet Kabasakal ise Türk-Çekoslovak İş Konseyi'nin ilk başta başkan yardımcısı ve daha sonra başkanı olmuştu.[161]

Konsey'in kuruluş sürecini hızlandıran adım, yine Çelik Kurdoğlu tarafından atılmış, Macaristan temaslarının ardından Varşova'ya geçen Kurdoğlu burada, Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı Zbigniew Woljciech Okonski ile yaptığı görüşmede iş konseyi kurma niyetini ifade etmiş ve bu öneri Okonski tarafından da olumlu karşılanmıştı.

Eş başkanlığını Osman Kavala ve Andrzej Skowronski'nin yürüttüğü Türk-Polonya İş Konseyi'nin ilk ortak toplantısı 1993 yılı başına yapılabildi. 25-26 Ocak 1993 tarihlerinde KEK toplantısına paralel olarak Varşova'da düzenlenen toplantıya Türk tarafından 16, Polonya tarafından 11 işadamı katıldı. Toplantıda öne çıkarılan başlıklardan birisi, Polonya ve diğer Orta Avrupa pazarlarının Türk ihraç malları için taşıdığı potansiyeldi. Bu talebin büyük miktarda bavul ticareti ile karşılandığı anlatıldı ve hava ve demiryolu ile Polonya'ya götürülen çeşitli tüketim mallarının, Beyaz Rusya ve Ukrayna da dahil olmak üzere çoğu Orta Avrupa ülkesinde pazarlandığı belirtildi.[162]

İki ülke arasındaki ticari ilişkilerin gelişiminde önemli bir işlev üstlenen Türk-Polonya İş Konseyi, ilerleyen yıllarda bazı büyük etkinliklere de ev sahipliği yaptı. Bunların içinde belki de en önemlisi, 1994 yılının Temmuz ayında Polonya Cumhurbaşkanı Lech Walesa'nın da katıldığı toplantıydı. Konseyi'nin İstanbul Polat Renaissance Oteli'nde düzenlediği toplantıya davetli olarak katılan Polonya Cumhurbaşkanı Lech Walesa, geçiş aşamasında bulu-

Türk-Polonya İş Konseyi'nin ortak toplantısı

nan ülkesinin uluslararası pazarlarda tecrübe eksikliği bulunduğunu, bunu gidermek için de çeşitli ülkelerle işbirliği olanakları aradıklarını söylüyordu. İş adamlarının milletleri birleştiren ve yakınlaştıran bir rol oynadıklarını belirten Walesa, Türkiye ve Polonya arasındaki iş imkanlarının daha iyi araştırılıp ortaya çıkarılması gerektiğini söyleyecekti.

Aynı toplantıda Türk-Polonya İş Konseyi Başkanı Osman Kavala da Türkiye'de güçlü ve dinamik bir özel sektör bulunduğuna dikkat çekiyor ve Polonya ile Türkiye'nin pek çok ortak yatırım yapabileceğini söylüyordu.[163]

Türk-Çekoslovakya İş Konseyi

Orta Avrupa'da iş konseyleri kurma yönündeki yoğun mesaisini sürdüren Çelik Kurdoğlu Polonya'dan sonra Çekoslovakya'ya gitmişti; bu kez kendisine eşlik eden kişi ise Yücel Özden'di. Özden ve Kurdoğlu tarafından 24-26 Temmuz 1991 tarihlerinde Prag ve Bratislava'da yürütülen temaslar sırasında, görüştükleri Çekoslovak yetkililer ülkelerinin bir geçiş süreci içinde bulunduğunu ve bunun sonuçlarından birinin de belli düzeyde bir belirsizlik olduğunu, bu nedenle verimli bir işbirliği için sabırlı davranılması gerektiğini ifade ediyorlardı. Diğer yandan, Çekoslovak Ticaret ve Sanayi Odası'nda yapılan görüşmelerde daha olumlu bir netice elde edilecekti: Oda yetkilileri konsey fikrine sıcak bakacak ve odanın konsey kuruluşunda aktif rol alabileceğini vurgulayacaklardı.

Girişimler kısa süre içinde netice verdi ve Türkiye-Çekoslovakya İş Konseyi Prag'da, her iki tarafın cumhurbaşkanları Turgut Özal ve V. Havel'in huzurunda yapıldı. Yücel Özden'e göre, bir iş konseyi kuruluşu için özel olarak böylesine görkemli bir törenin düzenlenmesi, o yıllarda bu konuya verilen önemi yansıtıyordu.[164] 28 Nisan 1992 tarihinde yapılan ilk ortak toplantıyla resmen kuruldu. Konseyin Türkiye kanadı başkanlığını Yücel Özden'in, Çekoslovak kanadı başkanlığını ise Josef Cilek'in üstlendiği konsey, ilk ortak toplantısını 28 Nisan 1992 tarihinde gerçekleştirdi.

Diğer yandan 1992 sonlarında başlayan bir süreç, Orta Avrupa haritasında bir değişikliğe neden olmuştu. Birinci Dünya Savaşı bitiminde kurulmuş olan Çekoslovakya, tarihte bir benzeri olmayan bir süreçle, hiçbir sorun ve gerilim yaşanmaksızın, ortadan ikiye bölündü. 1 Ocak 1993 tarihinden itibaren Orta Avrupa'da Çek Cumhuriyeti ve Slovakya adında iki yeni devlet vardı. Başkenti Prag olan Çek Cumhuriyeti, dağılan Çekoslovakya'nın tüm haklarına sahip addedildi. Bir başka deyişle, hukuksal açıdan, Slovakya Çek Cumhuriyeti'nden ayrılmış oldu.

Bu durum, iş konseyleri üzerine de paralel bir şekilde yansıdı. Yücel Özden ve Jozef Cilek'in eşbaşkanlığını yaptıkları Türk-Çekoslovak İş Konseyi, bundan böyle "Türk-Çek İş Konseyi" adıyla yoluna devam edecekti. Diğer yandan, ayrı bir Türk-Slovak İş Konseyi'nin kurulması için de faaliyet yürütülecekti. 1993 yılı sonlarına doğru konseyin Türkiye kanadı olşturuldu ve başına Mehmet Kabasakal getirildi. Muhatap kuruluş olarak ise Slovak Ticaret ve Sanayi Odası ile niyet ortaklaşmasına varıldı, ancak kuruluş protokolünün imzalanması 1994 yılına kalacaktı.

Konseyin kurumsallaşmasının ardından karşı kanat başkanlığına Peter Mihok getirildi. Türk-Slovak İş Konseyi, ilk kez 24 Ekim 1994 tarihinde Bratislava'da muhatap kuruluş Slovak Sanayi ve Ticaret Odası'yla birlikte bir toplantı düzenledi. 10 firma temsilcisinin katıldığı bu toplantı, bir ortak toplantı niteliğinde değildi. Yapılan konuşmalarda, Türkiye ve Slovakya arasındaki ikili ticaretin dar ve kısıtlı bir çerçevede ilerlediği vurgulandı. [165]

Gerçekten de konsey, faaliyetlerini belli zorluklar altında yürütüyordu. Konsey'in başkanlığına getirilen Mehmet Kabasakal'a göre en temel zorluk, bu ülkede özel sektörün neredeyse hiç bulunmamasıydı. Üstelik bürokratik gelenekler, özel sektör şemsiyesi altında kurulması gereken böyle bir yapının hayata geçirilmesine karşı bilinçli değilse bile psikolojik bir engel teşkil ediyordu. Kabasakal, bu dönemde yaşanan zorlukları şöyle anlatıyor:

Eski bir Doğu Bloku ülkesi olan Slovakya'nın özel kesimi neredeyse yoktu. İş konseyinin kurulduğu sırada, özel sektör yeni yeni oluşmaktaydı. Geçmişin şekillendirdiği dış ilişkilerinde de bürokratik bir yapı hâkimdi. Merkezi yönetimin etkisi tüm ilişkilere fazlasıyla yansıyordu. O nedenle, konseyin Slovakya tarafında güçlü muhataplar ve liderlik yapacak bir eş başkan bulamıyorduk. Oysa Slovakya ile büyük olmasa da gelişmeye açık ekonomik ilişkilerimiz vardı. Biz de hızla bu potansiyeli artırmak istiyorduk, ama karşımızda yeterince güçlü firmalar ve işadamı örgütleri yoktu. Sınırlı sayıda üyesi olan ve kendi aralarındaki çekişmeyi bizlere bile yansıtan derneklerle de yola çıkılamazdı. Slovakya Ticaret ve Sanayi Odası ve özellikle de başkanı, iş konseyine ihtiyaç olmadığını, odanın bu ihtiyacı fazlasıyla karşıladığını ve gelecekte de karşılayacağını düşünüyordu.[166]

Oysa Slovak Ticaret ve Sanayi Odası, tüm dünyadaki ekonomik ve ticari gelişmelerle ilgilenmek, bu arada ülke içinde oluşturulan ve uygulanan politikaları da izlemek zorundaydı. Türkiye'ye ayıracağı zaman doğal olarak, Türk- Slovak ilişkilerinin ekonominin geneli içindeki payıyla sınırlı olacaktı. Mehmet Kabasakal, uzun uğraşlar ve Bratislava'ya yapılan birkaç seyahat sonucunda Slovak Ticaret ve Sanayi Odası başkanı Peter Mihok'u iş konseyinin karşı kanadını kurmaya ve başkanı olmaya ikna edilebilecekti. Böylece Türk-Slovak İş Konseyi'nin kuruluş protokolü, 1994 yılında İstanbul'da imzalanacak ve iş konseyi kısa zamanda etkin bir biçimde işlemeye başlayacaktı. İş konseyinin kurulmasından bir süre sonra Mehmet Kabasakal, bir görev değişikliği nedeniyle iş konseyi başkanlığını İSO Yönetim kurulu Başkanı Hüsamettin Kavi'ye devredecekti:

1996 Eylül'ünde 5 buçuk yıl görev yaptığım Kavala Grubu'ndan ayrıldım. Bu görev değişikliği sonucu Slovakya ile ilişkim kalmayınca, doğal olarak iş konseyi başkanlığını bırakmam gerektiğini düşündüm ve o sırada İSO Yönetim Kurulu başkanlığını yürüten Hüsamettin Kavi'yi aradım. Kendisi, firmasının ilişkileri nedeniyle imkân buldukça konsey toplantılarına katılıyor ve çalışmalara destek veriyordu. Kendisine, genel kurul toplantısını hatırlattım ve yeni başkan adayı olarak kendisini önereceğimi söyledim. Önce, işlerinin yoğunluğundan söz edip itiraz edecek oldu. DEİK profesyonel kadrosunun desteğiyle zamanını daha verimli kullanabileceğini belirttim. Sonunda kabul etti. Toplantıya gittim. Önerim

üzerine genel kurul üyeleri Sayın Hüsamettin Kavi'yi oybirliği ile başkanlığa seçtiler ve Kavi, Türk-Slovak İş Konseyi'nin ikinci eş başkanı oldu.

Aradan aylar geçti. Bir gün Slovak cumhurbaşkanının Türkiye'yi ziyareti nedeniyle Çırağan Oteli'nde düzenlenen bir toplantıya davet edildim. Slovak cumhurbaşkanı, iş konseyi başkanı olarak Sayın Kavi'ye bir plaket verdi. Birden, ismim okunarak platforma davet edildiğimi duydum. Cumhurbaşkanı, "kurucu başkan" olarak bana da bir plaket takdim etti. Beni çok mutlu eden bu olayın arkasında kimin ya da kimlerin bulunduğunu hâlâ bilmiyorum. Ancak o günden beri DEİK Direktörü Çiğdem Tüzün ve Hüsamettin Kavi'nin çok vefalı insanlar olduğunu düşünüyorum.[167]

Eski Yugoslav ülkeleri

1990 yılında Yugoslavya ile iş konseyi kurma girişimi söylediğimiz nedenlerden ötürü başarısız olmakla birlikte, dağılan Yugoslavya'nın içinden çıkılan yeni cumhuriyetlerle ilerleyen süreçte yeni konseyler kuruldu: 1995 yılından itibaren Makedonya, Hırvatistan ve Bosna-Hersek'le kurulan konseyler birbiri ardınca geldi.

Türk-Makedonya İş Konseyi'nin temelleri, Süleyman Demirel'in 1995 yılında yaptığı Balkanlar gezisi sırasında atıldı. Gezi kapsamında Makedonya'ya da giden Demirel'in, burada Makedonya Cumhurbaşkanı Kiro Gligorov ile birlikte düzenlediği ortak basın toplantısında o dönem Bosna-Hersek'te yaşanan çatışmaların yayılması hususundaki ortak endişenin dile getirilmesinin yanında Gligorov tarafından Türk işadamlarına Makedonya'da daha fazla yatırım yapma çağrısı da yapıldı.[168]

Bu görüşmelerden sonra kuruluş sürecine hız kazandırılan Türk-Makedon İş Konseyi'nin kuruluş anlaşması 6 Kasım 1995 tarihinde imzalandı. İmza töreninden önce konuşan Türk-BDT İş Konseyleri Başkanı ve DEİK Yönetim Kurulu üyesi Nihat Gökyiğit, Türk-Makedon iş dünyaları arasında ilişki kurulmasını çok arzu ettiklerini, organize ve düzenli ilişkilerin imzalanan bu anlaşma ile başladığını söylüyordu. Karşılıklı temaslarla ekonomilerin daha iyi tanınacağına ve yeni işbirliği alanlarının ortaya çıkacağına inandıklarını belirten Gökyiğit, ilişkileri geliştirmede en başta ele alınacak işlerin haberleşme ve ulaşım olduğunu da kaydediyordu.

Törende konuşan ve konseyin karşı kanadını teşkil edecek olan Makedonya Ekonomi Odası'nın da başkanlığını yürüten Dusan Petreski de Türkiye'nin Makedonya'ya verdiği destekle siyasi ve ekonomik alanlardan başka alanlarda da işbirliği meydana getireceğini kaydederek, Türkiye'nin Makedonya'daki ekonomik istikrar çalışmalarına da destek vermesinin kendileri için çok önemli olduğunu, bu desteğin ekonomik ablukaların uygulandığı bir dönemde daha da değerli hale geldiğini söylüyor ve bu tür işbirlikleri sayesinde Makedonya'nın eskiden sahip olduğu saygınlığı yeniden kazanacağını söylüyordu.[169]

Eski Yugoslav cumhuriyetlerinden 1995 yılında iş konseyi kurulan bir diğer ülke Hırvatistan oldu. Türk-Hırvat İş Konseyi'nin başkanlığına getirilen Zlatan Fröhlich'e göre konseyin 1995 yılındaki kuruluşu, özellikle Hırvatistan'ın o tarihlerde bağımsızlık sürecinin çalkantılarından henüz çıkmış olduğu göz önünde bulundurulduğunda, iki ülke arasındaki iş ilişkilerinin geliştirilmesi bakımından ileriye doğru atılmış önemli bir adımdı. Bu konsey, Hırvatistan'ın diğer ülkelerle kurduğu ilk oluşumdu ve her iki tarafın iş ilişkilerini geliştirme arzusunun güçlü bir göstergesiydi.

Hırvatistan 1992'de bağımsızlığını kazandıktan sonra iki ülke arasında iyi ilişkiler gelişmiş ve ekonomik ilişkilerin geliştirilmesi, her iki ülkenin önde gelen siyasileri tarafından da desteklenmişti. Her iki ülkenin devlet başkanları olarak Süleyman Demirel'in ve Franjo Tudjman'ın Türk-Hırvat İş Konseyi'nin faaliyetlerine, konseyin kuruluşundan itibaren aktif olarak katılmaları bu desteğin bir göstergesiydi. İş konseyinin kuruluşunu, farklı sektörlerdeki (turizm, inşaat, gıda gibi) firmalar arasında etkili bir işbirliğini mümkün kılacak şekilde, ekonomik işbirliğine ilişkin çok sayıda anlaşma izledi. Ardından düzenli toplantılar ve Zagreb, İstanbul ve İzmir'de düzenlenen ve ekonomik potansiyelleri ortaya koyan uluslararası fuarlar geldi.

DEİK, Türk-Hırvat İş Konseyi'nin faaliyetlerine verdiği destek yoluyla, ikili ekonomik ilişkilerin geliştirilmesinin başlıca motor gücü oldu. 1995 yılından itibaren DEİK, Hırvat ortağı Hırvatistan Ekonomi Odası ile birlikte, her iki taraftan 500'ün üzerinde firma temsilcisini bir araya getiren 11 iş forumu organize etti. İki ülke arasında 1998 yılındaki 33 milyon dolarlık ticaret hacminin 2008 yılında 565 milyon dolara gelmesi, bu çabaların sonucuydu.[170]

Türk-Bosna Hersek İş Konseyi'nin kurulmasının önü ise, aslında çok daha erken bir tarihte, bu ülkenin Başbakan Yardımcısı Muhammed Cengiç'in 1992 yılı Mart ayında Türkiye'yi ziyaret etmesiyle açılmıştı. Cengiç'in ülkesi adına yaptığı bu ilk resmi ziyarette Bosna- Hersek ve Türkiye arasında ekonomik ve ticari işbirliği anlaşması imzalandı. Ziyaretinin ikinci gününde (20 Mart 1992) Sheraton otelinde DEİK tarafından organize edilen bir toplantıya da katılan Cengiç, ülkesinde kamu mülkiyetinde bulunan işletmeleri satışa çıkardıklarını belirtti ve Türk işadamlarına da yatırım çağrısında bulundu. Aynı toplantıda söz alan Çelik Kurdoğlu da 1990 yılında Yugoslavya'yla iş konseyi kurmayı hedeflediklerini, ancak siyasi gelişmeler nedeniyle bu projeyi ertelemek zorunda kaldıklarını, şimdi ise son imzalanan protokol neticesinde Bosna Hersek ile iş konseyi kurulmasının önünün açılmasından memnuniyet duyduğunu ifade etti.[171]

Ancak konseyin kurulması, 1996 gibi geç bir tarihte tamamlandı. Bu yılın Mayıs ayında, Türkiye'den 40 kişilik bir işadamları heyeti, Türkiye-Bosna Hersek İş Konseyi'nin kuruluş anlaşmasını imzalamak amacıyla bu ülkeye gittiler. Burada kurulan konseyin başkanlığına ise Faruk Berksan getirildi.

Eski Yugoslav cumhuriyetleri içinde Batı kapitalizmi ile en erken ve en fazla entegre olan ülke olan Slovenya ile iş konseyi kurulması ise daha geç bir tarihe kalacak, Nisan 1997 tarihinde faaliyete geçen konseyin İstanbul'da yapılacak olan ilk ortak toplantısı 7 Mayıs 1998 tarihinde gerçekleştirilebilecekti.

Geç farkedilen bir pazar: Çin ve periferisi

1990'ların başlarında Türk iş çevreleri Bağımsız Devletler Topluluğu ile kurulan iş konseyleri üzerinden Orta Asya'ya yönelik kapsamlı bir açılım gerçekleştirilirken, aynı tarihlerde çok daha sınırlı bir kapsamda olsa da, Uzakdoğu ülkeleriyle olan ilişkiler de ivme kazandı. Ancak ilginç bir şekilde bu pazar, özellikle de Çin pazarı, önceki süreçlerde belli bakımlardan ihmal edilmişti. Aslında Özal, 1980'lerin başlarından itibaren Türk iş çevrelerine Çin'i işaret etmekteydi: 1985 yılında Özal'ın başbakan sıfatıyla Çin'e gerçekleştirdiği gezide ticareti arttırma yönünde prensip kararı alınmış, ilk etapta ticaret hacminin 400 milyon dolara yükseltilmesi hedefi konulmuş, ayrıca Özal tarafından gazetelere verilen bir röportajda Çin'in yabancı sermayeye kucak açma çabalarının ihmal edilmemesi gerektiği söylenmişti.[172] İlerleyen yıllarda ise sık sık Türkiye'den Çin'e heyetler gitse de, bu ülkeyle kapsamlı ilişkilerin geliştirilmesi daha ileri tarihlere ertelendi.

1990'lı yılların başları Çin'de de yapısal bir dönüşümün de hızlandığı bir süreçti. Her ne kadar SSCB'deki ve Doğu Avrupa'daki "çözülüş" Çin'de aynı şekilde gerçekleşmememiş ve hafızalarda 1989 yılı bahar aylarındaki trajik Tiananmen olaylarıyla yer eden süreç sonunda Çin'deki rejim resmen "Halk Cumhuriyeti" olarak kalmış olsa da, pratikte bu ülkede de adım adım açık pazar ekonomisine geçiş süreci başlamıştı. Bu durum kuşkusuz yeni ticari olanakların açıklık kazanması anlamına geliyordu.

DEİK içinde tereddütlerle geçen bir sürecin sonunda Türk-Çin İş Konseyi'nin Türkiye kanadı 1992 yılının Temmuz ayında kuruldu. Konseyin başkanlığına, Profilo Holding Genel Koordinatörü Cefi Kamhi getirildi. Ağustos sonlarında Çin'de yapılacak olan ve Konsey'in kurumsallık kazanacağı birinci ortak toplantı öncesinde Cefi Kamhi, bu ziyaret esnasında Türk sanayicisi ve yatırımcısının Çin'de neler yapabileceğini de araştıracaklarını ve kalabalık bir heyetle yola çıkmak gibi önemli bir avantaja sahip olduklarını söylüyor ve Çin pazarı ve Türk işadamlarının yapabilecekleri konusunda şu ifadeleri kullanıyordu:

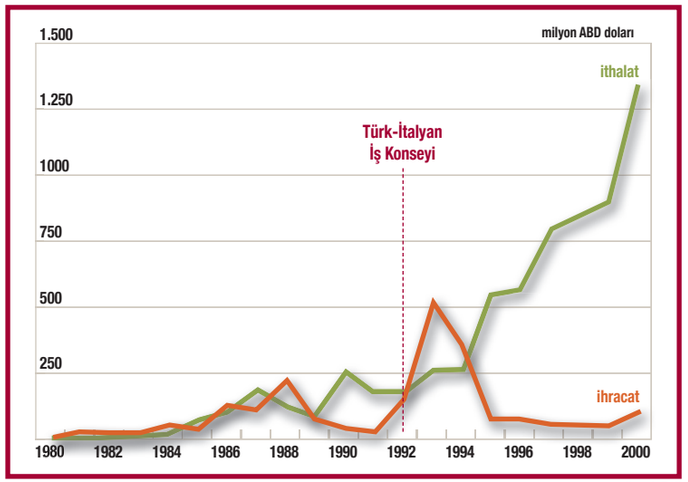
Bu pazarda dünya ile rekabet söz konusu olacak. Bütün dünyanın gözü orada. Tabi biz Batılılar gibi tüketim malları pazarına girmeyi değil, daha çok ekonomik kalkınmalarında yardımcı olacak hammadeleri karşılamayı hedefliyoruz. Gübre, petrokimya, ilaç hammaddesi, demir-çelik ürünleri gibi ürünlerde ihracat şansımızı arttırmaya çalışacağız.[173]

Konseyin ilk ortak toplantısı 24-29 Ağustos 1992 tarihlerinde Pekin ve Shenzhen'de yapıldı. Türk-Çin İş Konseyi'nin resmi kuruluşunu öngören protokol de bu toplantıda imzalandı. Türkiye tarafından DEİK'in imza attığı protokole karşı taraftan imza koyan kuruluş, Çin Uluslararası Ticareti Geliştirme Konseyi (China Council for the Promotion of International Trade / CCPIT) idi. Karşı kanat başkanı ise Zheng Hongye oldu.

Toplantının açılışında Türkiye'den devlet bakanı Ekrem Ceyhun ve Çin'den MOFERT Bakanı Li Lanqing, iki ülke arasındaki ticaret hacminin 1 milyar Amerikan doları seviyesine çıkarılması konusundaki ortak görüşlerini ifade ettiler. Bunun ardından geçilen genel oturumda ise Çin ve Türkiye tarafları çeşitli beklentilerini anlattılar. Çinli temsilciler, Çin'in yakın dönemde ulaşım, haberleşme ve enerji altyapısına öncelik vereceğini, devlet tarafından sağlanacak kredilerin ağırlıklı bölümünün teknoloji transferlerine tahsis edileceğini belirtiyor ve Türk tarafıyla bu konuda işbirliğine hazır olduklarını söylüyorlardı. Türk tarafı ise üçüncü ülkelere yönelik işbirliği için uygun koşulların bulunduğuna dikkat çekiyor ve Çin tarafına bu çerçevede BDT, Orta Asya Cumhuriyetleri, KEİ, AT ilişkileri konularında ayrıntılı bilgi veriyordu.

İlk ortak toplantı sonucunda, Çin pazarının büyüklüğü itibariyle gelişmiş ülkeleri hükümetler ve özel sektörler düzeyinde bu pazarlarda söz sahibi olacak girişimlere yönelttiği; 1991 başlarında başlayan liberalleşme eğilimine rağmen Çin'in "koruma duvarları yüksek" bir ülke olmaya devam ettiği; Türk-Çin ticari ilişkilerinde en önemli darboğazın Türk mallarının fiyat rekabetine girememesi ve Türk ürünlerinin bu pazarda yeterince tanınmaması olduğu; üçüncü ülkelere yönelik ortak yatırımların her iki ülkeye de yarar sağlayacağı; ilerleyen yıllarda altyapı yatırımlarının artma-

Çin'de açılan ilk Türk sergisi (1980'lerin ortaları). Sergilenen Türk ürünleri büyük ölçüde gıda maddelerinden oluşmaktaydı.



Kaynak: TÜİK

Türkiye ile Çin arasında 1990'lı yılların ortalarına kadar dengeli bir şekilde devam eden ticari ilişkiler, bu tarihten sonra ihracatın geri gidişine, buna karşılık ithalatın katlanarak artmasına sahne oldu.

sıyla Çin'in demir-çelik sektörü açısından cazip bir pazar olarak kalmaya devam edeceği gibi tespitlere de yer verildi.[174]

Konsey'in ikinci ortak toplantısı ise 6 Aralık 1993 tarihinde İstanbul'da yapıldı. Eşbaşkanlar Cefi Kamhi ve Zheng Hongye'nin başkanlık ettiği toplantıya dış ticaret sektörünün üst düzey temsilcilerinden oluşan 17 kişilik Çin heyeti ve 60 Türk firmasının temsilcileri katıldı.

Toplantının temel başlıklarından birisi, konseyin kurulmasını takip eden süre zarfında ikili ilişkilerde kaydedilen aşamaydı. Toplantıda, ticaret hacminin konseyin kurulmasını takip eden kısa süre içinde eriştiği düzeyden duyulan memnuniyet ifade edilirken, Pekin'de yapılan ilk ortak toplantıda hedef olarak belirlenen 1 milyar dolarlık ticaret hacminin artık kolaylıkla telaffuz edilir hale geldiği söyleniyordu. Ticaret hacminde 1992'de Yüzde 160, 1993'te yüzde 280 oranında gerçekleşen artışın büyük oranda Türkiye'nin Çin'e yaptığı demir-çelik ihracatından, dolayısıyla tek bir kalemden kaynaklanıyor olması ise gerek Türk gerekse Çin taraflarınca, üzerinde hassasiyetle durularak önlem alınması gereken bir konu olarak yorumlandı.[175]

Ancak bu, Türkiye ve Çin arasındaki ticari ilişkilerideki tek sorunlu başlık değildi. İlerleyen dönemlerde genel anlamıyla buradaki fırsatların yeterince değerlendirilemediği, sıklıkla ifade edilecekti. Bunun nedeni ise belli bakımlardan geç kalınmış olunmasıydı. Çelik Kurdoğlu, kendi aktardığı bilgilere göre DEİK'in bir Yönetim Kurulu toplantısında bir fikir olarak Çin'le iş konseyi kurulmasını ileri sürdüğünde bu öneri biraz yadırganmış, örneğin Feyyaz Berker bu önerinin dayanağını sormuştu. Çin, o dönemde Türk dış ticareti ve müteahhitlik hizmetleri açısından Türkiye'nin çok dışında ve uzağında bir pazar olarak görüldüğünden, bu tereddüt hiç kuşkusuz anlaşılabilir bir şeydi. Buna karşın aynı toplantıda bulunan Jak Kamhi, televizyon imalatında gereken bazı parçaların tedarikinin Çin'den sağlandığını belirterek Kurdoğlu'nu desteklemiş ve Çin'in çok önemli bir pazar olduğunu teyit etmişti. Türk-Çin İş Konseyi'nin 1992'de kurulmasına karşın Çelik Kurdoğlu'na göre buradaki imkanların hiçbir zaman iyi değerlendirilerek kullanılmaması, Türkiye'nin büyük bir fırsatı kaçırmasına neden olmuştu. Çelikoğlu'na göre bu gözlem, bugün için bile geçerliydi:

Eğer DEİK o zamanlar Çin'de hareketlenseydi, hayal dahi edemiyorum neler yapardık. Türkler neler yapabilirlerdi şimdi. Bilemiyorum becerebilir miydik, ama böyle fırsatlar vardı. 15-18 sene evvelinden bahsediyorum. Ta başında! Neler yapabilirdik, ortadaydı, görünüyordu. Konuyu biraz inceleyen insanlar Çin'in gelmekte olduğunu biliyorlardı. Daha doğrusu Çin'de fırsatların doğmakta olduğunu biliyorlardı. ABD, Çin'deki gelişmeleri 80'li yılların başından itibaren incelemeye almıştı. Benim çalıştığım OECD Development Centre'da bir Amerikalı araştırmacı hep Çin çalışırdı. Biz Çin'in dünyanın iki büyük ekonomisinden biri haline geldiği bugün hala gözlerimizi kapatıyoruz.[176]

Buna karşın Türk-Çin İş Konseyi, 1990'lı yıllarda Uzakdoğu ülkeleriyle kurulan tek iş konseyi değildi: Tayvan, Malezya, Endonezya ve Hindistan ile de birbiri ardınca iş konseyleri oluşturuldu.

Bu ülkeler içinden ilk olarak 1993 yılında Tayvan'la iş konseyi kuruldu. 1990'lı yıllarda Tayvan emek yoğun sanayiden yüksek teknoloji endüstrilerine doğru hızlı bir geçiş yaşarken, o güne kadar dünya pazarlarında önemli konuma sahip olduğu tekstil, ayakkabı, kimya ve elektronik komponent gibi alanlarda yurtdışı yatırımlara yönelmiş ve bu anlamda Türkiye de ilgilerini çekmişti. Bu ülkeye yapılan yoğun demir-çelik ihracatı ve giderek eşitlenerek artan ithalat da Türk iş dünyasının Tayvan'a olan ilgisini arttırmıştı.

Her iki tarafın da bu durumu dikkate alarak yürüttüğü çalışmalar çerçevesinde, 14 Aralık 1993'te başkent Taipei'de Tayvan Ulusal Sanayi ve Ticaret Odası'yla yapılan toplantı sonucunda Türk-Tayvan İş Konseyi kuruldu. Konsey'in karşı kanadı, bu toplantıya evsahipliği yapan Ulusal Sanayi ve Ticaret Odası, karşı kanat başkanı ise bu kurumun başkanı olan Jeffrey Koo idi.

Ancak Türk-Tayvan İş Konseyi, kuruluşunu takip eden bir dönemde aktif bir çalışma alanı yaratamadı. Konsey, 28 Temmuz 1994'de İstanbul'da ikinci ortak toplantısını yaptıktan sonra birkaç küçük etkinlik dışında uykuya daldı ve yeniden

Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

Çin'le iş konseyi kurmayı teklif edince itirazlar yükseldi: "Hayal kurma!"

Çin'le iş konseyi kurma fikrini DEİK Yönetim Kurulu'na getirince "yine hayal kurduğum" söylendi. Oysa hayaller olmasa, heyecan olmasa, çalışma arkadaşlarım gece yarılarına kadar, kimi gün sabaha kadar şevkle çalışır mıydı, o DEİK olabilir miydi? Bu noktada itiraf etmeliyim, "Bu işin altından kalkabilecek miyiz? Umarım bir kaza olmaz" dediğim günlerin sayısı çoktur. Ben "Çin" deyince yükselen itirazlar karşısında Jak Kamhi, "Direktörün tespiti yerindedir, şu anda bizim şirketimizden bir ekip Çin'de hafif TV şasesi tedariki için görüşmeler yapıyor, Çin'in potansiyeli ciddidir" dedi. Ama ne yazık ki bu tespitin gereğinin yapılmaya başlanması on beş yıl aldı. Kararın alınması üzerine Pekin'e gittim. Çin Ticaret Odası başkanı aynı zamanda ülkenin en önemli demir-çelik tesisinin yönetim kurulu başkanı idi. Kendisiyle gayet verimli bir görüşme yaptık ve iş konseyini kurmak üzere mutabık kaldık. Ama bu toplantının herhalde kısa vadede en verimli sonucu, baş başa yediğimiz müthiş Çin yemeğiydi. İkram edilen yemekler arasında "abalone"nin tadı hâlâ damağımdadır.

Ben "Çin" deyince yükselen itirazlar karşısında Jak Kamhi, "Direktörün tespiti yerindedir, Çin'in potansiyeli ciddidir" dedi. Ama bu tespitin gereğinin yapılması on beş yıl aldı.

aktif biçimde faaliyete geçirilmesi yönündeki çabaların başlatılması 2005 yılını buldu.[177]

Uzakdoğu ülkeleriyle yaşanan, ancak yine pek de başarılı olduğu söylenemeyecek olan bir diğer deneyim ise Malezya ileydi. Türk-Malezya İş Konseyi, 1995 yılı başlarında kuruldu. Uzun yıllar bu konseyin başkanlığını yapan Hüseyin Esenergül'ün aktardığına göre o yıllarda iki ülke arasında ileri seviyede bir ilişkiden söz edilemeyeceği gibi, ticaret dengesi de Türkiye aleyhine çok olumsuz bir tablo göstermekteydi. Türkiye Malezya'ya demir-çelik ve çok az sayıda sanayi ürünü satıyor, karşılığında büyük miktarlarda palmiye yağı, kauçuk hammaddesi ve elektronik ürünler satın alıyordu. Esenergül'e göre o dönemde, iki ülke arasındaki ticareti olumluya çevirecek bir ortamın varlığından söz etmek de pek mümkün değildi:

İki ülke arasında bankacılık ilişkileri tesis edilmemişti. Türk bankalarının Malezya bankalarıyla muhabirlik ilişkisi dahi yoktu. Nakliye önemli bir problem olarak zaten kısıtlı olan ticaretin önünde engel olmaya devam ediyordu. Doğrudan nakliye sağlanamıyor, birçok ülkeden transit olarak aktarılan mallar gecikiyor, nakliye maliyetleri çok yükseliyor ve transit sırasında da önemli hasar, zarar-ziyan oluşabiliyordu. İki ülke arasında direkt uçak seferleri yoktu. Ne Türk Hava Yolları, ne de Malezya Hava Yolları diğer ülkeye uçuyordu. Bu durumda örneğin Ankara'dan Kuala Lumpur'a gitmek "kapıdan kapıya" 21-22 saati buluyor; ülkenin başka bir bölgesine, örneğin doğu kıyısındaki Kuantan eyaletine gitmekse bağlantılı uçuşlar nedeniyle çok daha uzun ve yorucu oluyordu.[178]

Ancak bu gibi olumsuzluklara rağmen 1994'te Malezya Başbakanı Mahatir bin Muhammed'in İstanbul'a gelişi, ertesi yıl da o süreçte Başbakan olan Necmettin Erbakan'ın Kuala Lumpur'a gidişi, iki ülke arasında belli düzeyde bir politik yakınlaşmanın önünü açarak iş konseyinin kurulmasına da olanak sağlayacaktı. Türk kanadında iş konseyinin ilk başkanlığını yarı Türk yarı Malezyalı bir işadamı olan Kurban Wang üstlenecek, Malezya tarafının eşbaşkanı ise o zamanki Ticaret Odası Başkanı olacaktı.

Ne var ki çok olumlu bir şekilde başlayan süreç, iş konseylerinin üretken olmak için ne kadar ilgi ve çabaya ihtiyacı olduğunu kanıtlarcasına, günden güne kötüye gidecek ve iki ülke arasındaki ticari ilişkiler birkaç büyük satış dışında bir türlü beklenen düzeye gelemeyecekti. 1997'de Kurban Wang'ın yerine Türk-Malezya İş Konseyi'nin başkanlığına seçilen Hüseyin Esenergül, o süreci şöyle aktarıyor:

İlk yıl biri Kuala Lumpur'da, diğeri İstanbul'da karşılıklı iki iş konseyi toplantısı yapıldı; katılım ve ilgi önemli düzeydeydi. Karşılıklı toplantılar yapıldı, birçok şirket protokoller imzaladı. Her iki taraf hevesle hareket etmekteydi. Ancak ikinci toplantıyı takip eden süreçte ciddi bir yavaşlama oldu; çünkü birkaç küçük ticaret işbirliği dışında önemli bir atılım yapılamamıştı. Malezya adeta otomatiğe bağlanmış, mutat ürünlerinin satışına devam ederken, Türkiye dengelemek şöyle dursun, farkı azaltabilecek kayda değer bir ihracat yapabilecek yaygın ilişkiler kuramadı.[179]

Konsey'in çalışmalarındaki aksamaların yanı sıra, 1997 krizinin yarattığı etkiyle Malezya'nın sıkı para politikaları uygulamaya başlaması, bu ülkeyle yapılan ticareti daha da zorlaştıracak ve konsey faaliyetlerinin adeta "donmasına" neden olacaktı. Önce Malezya tarafının eş başkanı konsey faaliyetlerinden tümüyle çekilecek, ardından Türk tarafı dağılacak ve takip eden 4-5 sene boyunca hiçbir organize faaliyet yapılamayacaktı. Buna rağmen münferit çabalarla iki ülke arasında karşılıklı direkt uçak seferlerinin başlatılması, muhabir bankaların kurulması ve en önemlisi 1998 ylında Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşması'nın imzalanması, 2000'li yılların ortalarından itibaren konsey çalışmalarının yeniden başlamasını sağlayacaktı.

1996 yılı sonlarında bir iş konseyi de Hindistan'la kuruldu. Bu konsey, 12 Aralık 1996 tarihinde, aynı zamanda Hindistan İzmir Fahri Başkonsolosu olan ve on yıl boyunca konsey başkanlığını yürütecek olan Turgut Koyuncuoğlu tarafından kuruldu. Konseyin ilk ortak toplantısı İstanbul'da yapıldı.

Turgut Koyuncuoğlu'nun aktardığına göre, o yıllarda iki ülke arasındaki ticaretin Türkiye aleyhine büyük dengesizlik göstermesi nedeniyle iş konseyi, çalışmalarını bu noktaya yoğunlaştırmıştı. Konseyin kurulmasından sonra, özellikle Hindistan'da başlatılan altyapı ve yol inşaatları nedeniyle Türk müteahhitlik firmalarına bazı iş olanakları sağlandı. Ayrıca Hindistan Ticaret ve Sanayi Odaları Federasyonu (FICCI) ile ortak gayretleri neticesinde ticaret hacmi 2 milyar dolara ulaştı.[180] Bunlar, Çin'le birlikte Asya'nın en büyük nüfusa sahip iki ülkesinden biri olan Hindistan'la kurulan konseyin ilk dönemlerindeki belli başlı başarılarıydı.

1995 yılında kurulan Türk-Endonezya konseyi ise, karşı kanat ile ilişkilerin yeterince geliştirilememesi nedeniyle oldukça sınırlı düzeyde faaliyet yürütecek, konseyin işlerlik kazanması 2006 yılını bulacaktı.

Hüsnü Özyeğin (Bankacı / Türk-Çin İş Konseyi Başkanı)

Çin'le ilişkilerimizi sıkılaştırmamız gerekli

Türkiye, Çin'in lojistik merkezi olabilir, çünkü muazzam bir lojistiğe ihtiyaçları var. Ayrıca mutlaka bir Çin bankası getirmemiz lazım. Artık dünyanın en büyük bankaları Çin bankaları.

Bizim mutlaka Çin pazarına girmemiz lazım. Dünyadaki rekabetçi alanlarımızı doğru seçip, çok şey yapabiliriz. Türkiye mesela, Çin'in lojistik merkezi olabilir. Çinliler gittiler, Pire Limanı'nı satın aldılar. Çin'in muazzam bir lojistiğe ihtiyacı var. Türkiye'de bence Çin için serbest bölge yapılması düşünülebilir. Herhangi bir serbest bölge değil, ama onların lisanının konuşulduğu, rahat edebilecekleri, doğru dürüst birtakım kriterlere göre organize edilmiş bir Çin serbest bölgesi yapmamız lazım bizim. Mesela başka bir şey, mutlaka Türkiye'ye bir Çin bankası getirmemiz lazım. Birçok Türk bankasının şu anda Çin'de temsilciliği var. Ama onların burada mutlaka bir bankalarının olması lazım, çünkü artık dünyanın en büyük bankaları Amerikan bankaları değil, Çin bankaları. Çin artık sermaye ihraç eden bir ülke konumuna geldi. Onlar için de bir fırsat bu. Onların da mesela Amerika'ya ihracatları azalırken, bizim gibi gelişmekte olan ülkelere ihracatları artabilir. Ama bizim Çin'den oyuncak değil, yatırım malları ithal etmemiz lazım ki, onlarla bir şey üretip ihraç edelim.

Diğer iş konseyleri

Kitabımızın bu bölümünü, DEİK'in tüm bu sıraladığımız başlıkların dışında kalan diğer konseyleriyle tamamlamamız gerekiyor. Nitekim çalışmamızın kapsamı içinde kalan dönemde DEİK, Avrupa'da, Ortadoğu'da ve Afrika'da çok sayıda başka iş konseyinin de kuruluşuna imza attı.

Türk-AB İş Konseyleri'ne doğru

1991-1996 yılları arasında İskandinavya'dan İberya'ya kadar Avrupa'nın farklı bölgelerinde yeni konseyler oluşturuldu. Bunlar sırayla Türk-Portekiz, Türk-Finlandiya, Türk-Danimarka, Türk-Hollanda, Türk-İrlanda, Türk-Alman, Türk-Avusturya ve Türk-İrlanda konseyleriydi. Tüm bu konseyler, kıtada daha önce kurulmuş olanlarla birlikte 1996 yılında Türk-AB İş Konseyleri çatısı altında birleşecekti.

Türk-Portekiz İş Konseyi

Avrupa kıtasının Atlas Okyanusu sınırındaki ülkelerden olan Portekiz'le iş konseyinin oluşturulması, 1991 yılında gerçekleştirildi. Bu ülkenin İspanya ile olan coğrafi yakınlığı da dikkate alınarak, bu yeni konseyi kurma görevi, o sırada Türk-İspanyol İş Konseyi'nin de başkanlığını yapan Erhan Öner'e verilmişti. 1991 yılında konseyin kuruluşu gerçekleştirildiyse de, Erhan Öner'e göre tarafların birbirlerine bol bol "kompliman yaptıkları" iki ya da üç toplantı dışında fazla bir gelişme sağlanamamış, bu girişim hiç kimseyi tatmin etmemişti. Portekiz'de epey geniş bir sanayi olmasına karşın Türk işadamları Portekiz'e fazla sıcak bakmamış, karşı kanattaki işadamlarının da fazla ilgi göstermemesi nedeniyle Türk-Portekiz İş Konseyi hep destekle ve zorlamayla götürülen, katılımı zor sağlanan bir konsey olmuştu.[181] Konsey ertesi yıl, yine Öner'in başkanlığında faaliyet yürüten Türk-İspanya İş Konseyi ile "Türk-İberik İş Konseyleri" çatısı altında birleşti.

Türk-Finlandiya İş Konseyi

DEİK, 1993 yılından itibaren faaliyet sınırlarını İskandinavya'ya kadar ulaştırdı. Bu kapıyı aralayan şey ise sözü edilen yılda, kuruluşundan itibaren yoğun bir çalışma temposuna girecek olan Türk-Finlandiya İş Konseyi'nin hayata geçirilmesiydi.

Türk-Finlandiya İş Konseyi'nin kuruculuğunu ve ilk 15 yıl başkanlığını yapan Yılmaz Çakır'a göre konsey 1993 yılında faaliyete geçirildikten sonra iki ülke arasında başbakanlar, bakanlar, müsteşarlar, işadamları ve medya kuruluşları seviyesinde yoğun bir iletişim başladı. Helsinki'de Finli işadamlarına yönelik çok sayıda seminer, konferans ve workshop düzenlenerek Türkiye'deki yatırım olanakları anlatıldı. Ayrıca İstanbul ve Ankara'da defalarca bir araya gelinerek çeşitli ortaklıkların oluşması sağlandı. Bu ortaklıkların en önemlisi, hiç kuşkusuz 1993 yılında Türkiye'de GSM teknolojisine dayalı mobil iletişim için Türk Telekom tarafından açılan ihaleye katılmak üzere Ericsson (İsveç), Çukurova ve Telecom Finland (Telia Sonera) arasında oluşturulan ortaklıktı. Bugün Türkiye'nin en değerli şirketleri arasında yer alan ve Avrupanın dördüncü büyük mobil şirketi konumunda olan Turkcell'in doğmasını sağlayan bu girişim, aynı zamanda Türkiye'ye yapılan en büyük yabancı yatırımın da önünü açacaktı. Türk-Finlandiya İş Konseyi'nin özellikle ilk dönemde Telecom Finland'ın Türkiye'ye davet edilmesi ve söz konusu ortaklıkta yer alması yönündeki çabaları da, bu büyük başarının taraflarından biri olmasını sağlayacaktı.

Diğer taraftan Avrupa'da önemli bir ağırlığa sahip olan Finlandiya ve İsveç gibi ülkelerde yürütülen lobi faaliyetleri, 1995-96 yıllarında Türkiye'nin Gümrük Birliği müzakerelerinde ve 1999'da Türkiye'nin AB'ye tam üyelik adaylığının kabul edilmesinde önemli rol oynayacaktı. Bu çerçevede Helsinki Zirvesi öncesinde Türk-Finlandiya İş Konseyi ile TÜSİAD ortak çalışması olarak Stockholm ve Helsinki'de İsveçli ve Finli bakanlarla, milletvekilleriyle, sanayicilerle, medyayla ve AB Dönem Başkanı Finlandiya Cumhurbaşkanı Martti Ahtisaari ile görüşmeler yapılarak Türkiye'yi desteklemeleri sağlanacaktı. Yılmaz Çakır, yıllar sonra Nobel Barış Ödülü'ne layık görülecek olan Ahtisaari'nin Türk heyetine verdiği morali şöyle anımsıyor:

10 Aralık 1999'da yapılan Helsinki Zirvesi öncesinde DEİK ve TÜSİAD olarak bütün Avrupa başkentlerinin yanı sıra Ekim 1999 ortasında Brüksel, Stockholm ve Helsinki'ye kalabalık bir heyetle gittik. Heyetin bir bacağı Brüksel'den morali çok bozulmuş olarak geldi. Stockholm'de işadamları, bakanlar ve politikacılar heyetimizin bir miktar moralini düzeltti. Oradan dönem başkanı olan Finlandiya'nın bakanları ve Cumhurbaşkanı Martti Ahtisaari ile görüşmek üzere Helsinki'ye geçtik. Heyete o zamanki TÜSİAD başkanı Erkut Yücaoğlu başkanlık ediyordu. Önce Finlandiya'nın AB'den sorumlu Bakanı Timmo Sasi ile büyükelçiliğimizin residansında bir yemek yedik ve eğilimleri almaya çalıştık. Daha sonra Cumhurbaşkanı Ahtisaari bizi kabul etti. Ahtisaari söze şöyle başladı: "Size

ayrılan süre yarım saat ama siz bu zamanı istediğiniz kadar aşabilirsiniz. Sizi şimdi dikkatle dinliyorum." Erkut Yücaoğlu bir sunum yaptı. Heyet üyeleri de çeşitli konuları değindiler ve tabii yarım saatlik süre aşıldı. Sonunda Ahtisaari toplantıyı şu sözlerle bitirdi: "Türkiye'ye huzur içinde gidin. Yunanistan ve karşıtlığını iyi bildiğiniz bazı AB ülkelerinde lobi faaliyetlerinizi yoğunlaştırın. Biz çok sayıda ülkeyi ikna ettik, kalanları da birlikte ikna edelim. Ben bu işin olacağı görüşündeyim, müsterih olun". Gerçekten 10 Aralık 1999 günü Cumhurbaşkanı Ahtisaari'nin dediği çıktı ve Türkiye'nin cumhuriyetten sonraki en önemli projesinde takvim, Helsinki zirvesiyle birlikte başlamış oldu.[182]

Bunun dışında Türk-Finlandiya İş Konseyi, yine Cumhurbaşkanı Martti Ahtisaari'nin önderliğinde Yunanistan ile Türkiye arasındaki gerginliğin giderilerek Ege Denizi'nin barış sahası haline getirilmesi için Kuzey-Güney Diyaloğu girişiminin başlatılmasında; çifte vergilendirme ve çifte vatandaşlık anlaşmalarının imzalanmasında; ve çeşitli sergi, seminer, konferans, workshop ve toplantıların düzenlenmesinde aktif rol alarak iki ülke arasındaki ilişkilerin geliştirilmesine verimli bir şekilde katkılarda bulundu.

Türk-Danimarka İş Konseyi

Türk-Finlandiya konseyinin kuruluş çalışmaları başlatıldığı zaman benzer bir çaba da Danimarka ile iş konseyi kurmak amacıyla yürütülüyordu. Konseyin Türk kanadının oluşturulması için ilk adım daha 1992 yılında atılmıştı. Bu tarihten sonra DEİK, benzeri kuruluşlarla birlikte Danimarka'da çeşitli toplantı ve seminerlerin altına imza attı. Bu tür etkinliklerin içinde Nisan 1992 ve Kasım 1996 tarihlerinde Kopenhag'da yapılan "Türkiye ile işbirliği olanakları" seminerleri de vardı. Ancak konseyin karşı kanat muhatabı bularak kurumsal kimlik kazanması 1999 yılını bulacaktı. Konseyin kuruluş protokolü bu tarihte kurucu başkan Ömer Perçinel ile Danimarka Sanayi Konfederasyonu Genel Müdür yardımcısı Svend Henriksen tarafından imzalandı.

Kuruluş kararının alınmasından protokolün imzalanmasına kadar toplam yedi yıl geçecekti. Sürecin bu denli uzun ve sıkıntılı olmasının temel nedenlerinden biri, Danimarka kanadının DEİK'I yanlış tanımasıydı. Konseyin kurucu başkanı Ömer Perçinel'e göre konseyin kuruluşunda yaşanan en büyük zorluk, karşı tarafın DEİK'i devlet destekli bir kuruluş olarak algılaması ve bu nedenle Danimarka tarafını temsil için özel şirket temsilcilerini öne çıkarmak yerine Danimarka Sanayi Odaları (Industriraadet) üzerinden sınırlı bir ilişki kurmayı tercih etmesiydi. Bu tutum, konseyin kuruluşunun daha uzun zaman almasına neden olmuş, ancak Danimarka Sanayi Odaları yetkilileri İstanbul'da yapılan bir ortak toplantı sırasında "gerçeği" anlayınca ilişkilerin önü açılmıştı.[183]

Türk-Hollanda İş Konseyi

DEİK'in Batı Avrupa ülkelerinde kurduğu bir diğer konsey olan Türk-Hollanda İş Konseyi, 10 Şubat 1993 tarihinde düzenlenen toplantıda imzalanan protokolle kuruldu. Konseyin Türkiye kanadı başkanı Zekeriya Yıldırım, Hollanda kanadı başkanı ise R.P.F. Mochel olarak belirlendi. Konsey'in kuruluşunun, Türkiye'nin ihracatında yedinci sırada gelen Hollanda ile olan ve zaten 10 yıldır büyük ilerleme kaydedilmiş olan ilişkilerde yeni kanallar yaratacağı ifade edildi. Kuruluş toplantısında Konsey'in Hollanda için taşıdığı en büyük anlamın Orta Asya pazarlarına açılma olanağı bulmaları olduğunu söyleyen Hollanda'nın Ankara Büyükelçisi J.T. Warmenhoven ise "Orta Asya cumhuriyetlerine beraber yatırım yapmak Hollanda için büyük avantaj. Son gelişmelere bakıldığında görülecektir ki toplam 1.5 trilyon yatırımla Hollanda Türkiye'de yabancı yatırımcı sıralamasında 1. sırada gelmektedir. Hollanda hükümeti iki ülke arasındaki ticaretin gelişmesini sağlamak için her türlü desteği vermeye hazırdır" şeklinde konuşmuştu.[184]

Türk-Hollanda İş Konseyi, verimli bir faaliyet alanında çalışıyordu. Ertesi yılki ortak toplantıda ifade edildiğine göre Hollanda, ihracatının yüzde 60'ını Türkiye'ye, ithalatının yüzde 60'ını da Türkiye'den yapıyordu. Aynı şekilde Hollanda da Türkiye'nin dış ticaret listesinde ilk 10 sırada yer alan ülkelerden birisiydi. Bunlara ilave olarak üçüncü dünya ülkelerine de yönelik ortak çalışma olanakları mevcuttu.[185] Daha ileriki süreçlerde ise BDT ülkelerine ortak yatırım yapmasının yanısıra, Hollandalı firmaların Türkiye'deki enerji projelerine katılmaları, Ege ve GAP gibi bölgelerde işbirliğine gidilmesi gibi başlıklar da gündeme gelecekti.[186]

Türk-Alman İş Konseyi (girişimi)

Almanya, 1990'lı yıllarda gerek ihracat, gerekse ithalat bakımından Türkiye'nin ikili ilişkilerinin en fazla geliştiği ülkeler listesinin başında yer alıyordu. Ne var ki, 90'lar boyunca yürütülen çabalara rağmen bu ülkeyle kurumsal anlamda bir iş konseyi kurmak mümkün olmadı. Bunun nedeni ise Alman tarafından karşı kanadı teşkil edecek bir muhatabın bir türlü bulunamamasıydı.

DEİK misyonunun Bonn ziyareti (1992).

Bir Türk-Alman İş Konseyi kurma yönündeki ilk girişim 1992 yılı başlarında gerçekleştirilmişti. Aralarında DEİK koordinatörü Çelik Kurdoğlu, TOBB Genel Sekreter Yardımcısı Okan Üçer, Türk Müteahhitler Birliği'nden Bülent Bingöl ve Taner Gücüyener'in de bulunduğu bir heyet, bu doğrultuda temaslarda bulunmak üzere 16 Ocak 1992 tarihinde Bonn'a gitti. Heyet burada Federal Ekonomi Bakanlığı yetkileriyle bir görüşme yaptı ve Türk-Alman İş Konseyi kurma konusunda fikir alışverişinde bulundular.[187]

Ne var ki, Türk işadamları heyeti bu görüşmelerden beklenilen sonuçları elde

edemediler. Takip eden süreçte de somut gelişmelerin yaşanmaması üzerine DEİK, farklı bir yöntem izledi: en azından geçici olarak bir ad hoc çalışma grubu kurulması kararlaştırıldı. Bunun için Thyssen firması Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi Dr. E. Rokham başkanlığında bir Alman İşadamları Grubu oluşturuldu ve bu grupla 1992 yılı Eylül ayından itibaren fiili çalışmalar başlatıldı.

Çalışma grubu ile 20-21 Mayıs 1993 tarihlerinde İstanbul'da yapılan toplantı, konseylerin ortak toplantılarını andırır bir içerikteydi. Alman tarafından Rokham başkanlığında 11 işadamı, Türk tarafından ise Feyyaz Berker başkanlığında 26 firma temsilcisinin katıldığı toplantıda, Türk ve Alman ekonomilerinde son gelişmeler hakkında görüş alışverişinde bulunuldu ve Balkanlar, Rusya, Ukrayna ve Orta Asya'da işbirliği olanakları tartışıldı.[188]

Aslında bu ad hoc çalışma grubu bir iş konseyi için temel teşkil ediyordu, ancak söylendiği gibi uzun yıllar boyunca bir muhatap bulunamayacaktı. Türk-Alman İş Konseyi, 1995 yılında kuruluşunu resmen ilan etti, ancak bu durum nedeniyle çeşitli toplantı ve etkinliklere katılmak dışında bir faaliyet gerçekleştiremedi.

Yavuz Zeytinoğlu'na göre DEİK'in Avrupa'da etkili bir şekilde çalışabilmesinin ön koşullarından biri de, karşısında kendi gibi kurumsal yapıya ve iş çevrelerine yönelik geniş temsil yeteneğine sahip bir muhatap bulabilmesiydi. Esas olarak Almanya ile uzun yıllar boyunca iş konseyleri kurma noktasında yaşanan problemin nedeni de buydu. Alman Odalar Birliği, tüm Almanyayı temsil eden bir yapıya sahip değildi. Her bölgenin sanayi odası da, sadece kendi bölgesindeki sanayicilerle irtibat içindeydi. Bu nedenle tek bir iş konseyinin tüm Almanya'yı kapsaması mümkün olmadığı gibi, DEİK'in de Almanya'da her bölge için ayrı bir iş konseyi mümkün olmadığından, Türk-Alman İş Konseyi uzun yıllar boyunca hayata geçirilememişti.

Müsteşarlar düzeyinde takip edilmek üzere kurulan Türk-Alman İşbirliği Komitesi ise, bir sekreteryasının olmaması nedeniyle hiçbir zaman etkili bir girişim olamamış, bir kısmı Odalar Birliği tarafından, bir kısmı da Hazine Müsteşarlığı tarafından yürütülen çalışmalar çerçevesinde yıllarca toplantılar yapıldığı halde bu toplantılardan hiçbir somut netice alınamamıştı.[189] Uğur Yüce'ye göre ise, Almanya ile (ve beraberinde İsviçre ile) konsey kurulamamasının sebebi, bu iki ülkenin de federatif bir yapıya sahip olmasıydı. Her iki ülke de topyekun anlaşma yapacak bir yapıları ve uygulamaları olmadığını öne sürerek, böyle bir anlaşmanın kanton ya da Länder seviyesinde yapılması gerektiğini söylüyordu.[190]

Türk-Avusturya İş Konseyi

Almanya ile yaşanan sıkıntılar süregiderken, bu ülkenin güneydoğu komşusu olan ve yine federatif bir yapıya sahip olan Avusturya ile 1996 yılı ortalarında iş konseyi kurulabildi. Bu konseyin kurulmasını sağlayan gelişme ise, Avusturya Cumhurbaşkanı Thomas Klestil'in, Süleyman Demirel'in resmi konuğu olarak, 70 kişilik bir heyetle Haziran ayında Türkiye'ye gelmesiydi. Çankaya Köşkü'nde yapılan görüşmeden sonra ilk olarak, iki ülke arasında enerji alanında işbirliği yapılmasını ve bir karma ekonomik komisyonun kurulmasını öngören bir anlaşma imzalandı.[191] İki gün sonra ise, Avusturya Federal Ticaret ve Sanayi Odaları Konseyi ile TOBB arasında imzalanan işbirliği anlaşmasıyla iş konseyinin kurulması karar altına alındı.

Ertesi gün DEİK tarafından Çırağan Sarayı'nda düzenlenen toplantıya katılan Klestil, Türkiye'nin bölgede geleceği olan bir ülke konumunda olduğunu ifade ediyordu. Türkiye ve Avusturya ilişkilerinin 1948 yılında Avusturya Ticaret Heyeti'nin ülkeye ziyaretiyle başladığına dikkat çeken Klestil, o günlerde halen enerji alanında ve özellikle de GAP kapsamında iki ülke firmalarının ortak projelerini sürdürdüklerini belirtiyor; Avusturya ve Türk firmalarının özellikle endüstriyel mal, telekomünikasyon, çevre, servis endüstrisi ve enerji konularında önemli işbirliği fırsatlarına sahip olduğunu vurgulayarak düşüncelerini, "Güçlü ekonomik ilişkiler, iki ülke arasındaki en iyi yatırımdır" sözleriyle ifade ediyordu.[192]

Bu tarihten sonra Türk-Avusturya İş Konseyi, faaliyetlerini başlatmak için hızla yola koyuldu.

Türk-İrlanda İş Konseyi

1990'ların ilk yılarında kurulan konseylerden bir diğeri de Türk-İrlanda İş Konseyi idi. Konseyin temelleri 1991 yılında atılmakla birlikte Dublin'de yapılacak olan ilk ortak toplantı için 3 yıl beklemek gerekecekti. Konsey'in ikinci ortak toplantısı 1996 yılında İstanbul'da, 1997'deki üçüncü toplantısı ise yine Dublin'de gerçekleştirildi.[193] Bu konsey de 1996 yılında, hemen aşağıda söz edeceğimiz Türk-AB İş Konseyleri'ne dahil edildi.

TURKTRADE'in organize ettiği Viyana ziyareti sırasında Şerif Egeli Avusturya devlet başkanıyla bir arada.

Türk-AB İş Konseyleri

DEİK Yönetim Kurulu'nun 17 Aralık 1995 tarihli toplantısında, DEİK bünyesinde 1987 yılından bu yana kurulmuş olan 12 iş konseyinin (Türk-Belçika, Türk-Danimarka, Türk-Finlandiya, Türk-Fransız, Türk-Hollanda, Türk-İngiltere, Türk-İrlanda, Türk-İspanya, Türk-İsveç, Türk-İtalya, Türk-Portekiz ve Türk-Yunan İş Konseyleri) Türk-AB İş Konseyleri çatısı altında ortak bir bütçe ve üyelik tabanında birleştirilmesine karar verilmişti. Bu çerçevede, o tarihte henüz kurulmamış olan Türk-Almanya, Türk-Avusturya ve Türk-Lüksemburg konseylerinin de oluşturulmasına karar verilmişti.

Bu çerçevede Türk-AB İş Konseyleri'nin ilk genel kurul toplantısı 12 Şubat 1996'da İstanbul'da gerçekleştirildi ve Feyyaz Berker'in divan başkanlığı yaptığı toplantıda Türk-AB İş Konseyleri başkanlığına

Hasan Arat seçildi. Toplantıda ayrıca mevcut 12 ve yeni kurulacak 3 iş konseyi için yürütme komiteleri seçimi yapıldı. Her iş konseyinin yürütme komitesi başkanı, aynı zamanda Türk-AB İş Konseyleri Yürütme Kurulu'nun doğal üyesi sayılmaktaydı. Böylece Türk-AB İş Konseyleri'nin ilk yürütme kurulu şu şekilde oluştu:[194]

- Türk-Almanya (Yavuz Zeytinoğlu, Ahmet Aydın)
- Türk-Avusturya (Ali Hikmet Yaparlar, Tevfik Bilgen)
- Türk-Belçika (Ali Tigrel, Üzeyir Garih)
- Türk- Danimarka (S. Yücel Özden, Dilek Temel)
- Türk-Finlandiya (Yılmaz Çakır, Ayşe Ataman)
- Türk-Fransa (Uğur Yüce, Erkut Yücaoğlu)
- Türk-Hollanda (Zekeriya Yıldırım, Kâmran Sertel)
- Türk-İngiltere (Hasan Çolakoğlu, Çelik Arsel)
- Türk-İrlanda (Çelik Arse, Osman Okyay)
- Türk-İspanya (Zeynel Abidin Erdem, Osman İkiz
- Türk-İsveç (İshak Alaton, Yılmaz Çakır)
- Türk-İtalya (Zeynep Bodur Okyay, Aldo Kaslowski)
- Türk-Portekiz (Erhan Öner, Rıfat Hasan)
- Türk-Yunanistan (Rahmi M. Koç, Şarık Tara)

Avrupa Birliği'ne yönelik lobi çalışmaları yürütmek üzere oluşturulan Türk heyeti: (Soldan sağa) Feyyaz Berker, Jak Kamhi, Cem Boyner, Uluç Özülker.

Peki böyle bir düzenlemeye neden ihtiyaç duyulmuştu? Kuşkusuz bunda, DEİK'in iş konseylerini coğrafi bazda bir araya getirme eğiliminin yanısıra, Gümrük Birliği'ne girişle birlikte daha büyük önem ve titizlik verilen Avrupa Birliği'ne adaylık sürecinin de büyük etkisi vardı. Hüsamettin Kavi'ye göre Türk-AB İş Konseyleri'nin kurulması, değişen şartların DEİK'in misyonunu nasıl yönlendirdiğine iyi bir örnek teşkil ediyordu. Daha önce Avrupa ülkeleriyle tek tek iş konseyleri olmasına karşın Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyelik sürecine girmesiyle birlikte yeni ihtiyaçlar ve farklı misyonlar ortaya çıkmıştı. Artık, mevcut iş konseylerine ek olarak, Türkiye'nin AB ile ilişkilerini takip edecek, bu konudaki yasal düzenlemeleri izleyecek ve yeri geldiğinde AB'nin ilgili kurumları nezdinde girişimlerde bulunacak bir yapıya ihtiyaç vardı.[195]

DEİK genel kurul kararının ardından hızlıca inşasına girişilen Türk-AB İş Konseyleri'nin başkanlığına, 14 Şubat 1996 tarihinde Hasan Arat seçildi. Arat'ın kendisinin anlattığına göre, sene başlarında DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker kendisini telefonla aramış ve tüm Avrupa iş konseylerini bir çatı altına toplayan bu yeni yapının başkanlığını teklif etmişti. O dönemde Dünya Hazır Giyim Federasyonu'nun (IAF) yönetim kurulu başkanlığını yapan ve TÜSİAD'da parlamento işlerinden sorumlu yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan Hasan Arat, başında Türkiye'nin en seçkin işadamlarının bulunduğu iş konseylerinin bir üst örgütü olan böyle bir yapıya başkan seçilmesini büyük bir gurur vesilesi olarak kabul edecek ve bu görevi bir yıl yürütecekti.[196] Arat'ın görev yaptığı süre boyunca öncelikli olarak gözetilen meselelerden biri de, bu alanda hiçbir ayrım yapılmaksızın tüm sektörlerle birlikte çalışılacak olmasıydı.[197]

Konseyin ilk Yürütme Kurulu toplantısı ise Mart ayında yapıldı. Bu toplantıda alınan karara göre, her konsey eskiden olduğu gibi çalışmalarını yine ikili bazda devam ettirecekti. Ancak Türk-AB İş Konseyleri, bir çatı organizasyon olarak Avrupa Birliği ile ilgili tüm iş konseylerini ilgilendiren konularda koordinasyonu sağlamakla görevli olacak, ayrıca aşağıdaki türden ortak faaliyetlere destek verecekti:

- Gümrük Birliği'ne ilişkin olarak, AB içinde birden fazla ülkeyi kapsayacak sektörel ya da bölgesel toplantılar yapmak;
- Türkiye'nin ekonomik açıdan tanıtımını sağlamak üzere Avrupa Parlamentosu üyeleri ve basın mensuplarının davet edileceği programlar gerçekleştirmek;
- Türkiye'nin AB işadamlarına sunduğu sınai işbirliği potansiyelinin tanıtımına yönelik finansman ve yatırım seminerleri düzenlemek;
- AB tarafından düzenlenecek sınai ve teknojik işbirliğine ve altyapı projelerine yönelik programları üyeler arasında duyurmak ve Türk iş aleminin bu tür faaliyetlere katımını sağlamak.

Türk-AB İş Konseyleri, bu gibi genel hedeflerin yanı sıra 1997 boyunca Belçika, Hollanda ve Fransa'nın çeşitli şehirlerinde gerçekleştirilecek Europalia '97 Türkiye Festivali vesilesiyle düzenlenecek ekonomik nitelikli toplantı ve seminerler için de hazırlık çalışmalarını da yürütecekti.

Bunlara ek olarak, ikili iş konseylerinin de Türk-AB İş Konseyleri'nden bazı beklentileri söz konusuydu. Bunların başında, iş konseylerinin ülke bazındaki faaliyetlerine destek olması, ortak tanıtım faaliyetleri sırasında koordinasyonu sağlaması, Ankara ile ilişkilerde koodinasyonu sağlaması, Dışişleri ile yakın işbirliği içinde Strasbourg'da Avrupa Parlamentosu ile ilişkileri geliştirmek gibi konular yer almaktaydı.[198]

Türk-KKTC İş Konseyi

Burada kısaca, farklı bir deneyim olan Türk-KKTC İş Konseyi sürecinden de söz etmek gerekiyor. Bu konseyin kuruluşu, Birleşmiş Milletler'in çağrısıyla Türk ve Rum tarafları arasında adada toprak bölüşümü ve göçmenler sorunu gibi konuların müzakere edildiği bir ilerleme sağlanamadığı bir süreçte gündeme geldi. İşadamlarından böyle bir talep gelmemişti; konseyin kurulması bazı resmi makamların isteğiydi ve amaç, bu sıkıntılı süreçte Türkiye'nin KKTC'ye daha fazla destek sunmasıydı.

Kuruluş çalışmaları 22 Mayıs 1992 tarihinde başlatıldı ve bundan yalnızca bir hafta sonra, 29 Mayıs 1992 günü DEİK ve KKTC Ticaret Odası yetkilileri arasında imzalanan protokolle konsey kurulmuş oldu. Türk-KKTC İş Konseyi'nin Türkiye kanadı başkanlığına M. Şükrü Koçoğlu, karşı kanat başkanlığına ise Hamza Arman getirildi.

Kıbrıs'taki siyasi hava, imza törenine de yansımıştı. Nitekim kuruluş toplantısında söz alan "Kıbrıs İşlerinden Sorumlu Devlet Bakanı" Orhan Kilercioğlu, "siyasi çözüm ne olursa olsun adada Türk hakimiyeti ve mülkiyetinin korunacağını" söylüyor ve Türkiye'nin siyasi çözümün yanında Kuzey Kıbrıs halkının refah düzeyini de yükseltmeye çalışacağını belirtiyordu.[199] Konsey'in kurulması da elbette bu hedeflerle, özellikle de ikincisiyle yakından ilişkiliydi. Konseyin Türkiye kanadı başkanlığına getirilmiş olan Koçoğlu'na göre de Kilercioğlu'nun istediği şey, yatırım yoğunluğunun Güney Kıbrıs'a karşı bir yaptırım aracı olarak kullanılmasıydı, hatta , "esasen de bu konseyin kuruluş amacı Türk işadamlarına iş ve ihracat imkanı yaratmaktan ziyade Güney Kıbrıs'a mesaj verilmesi idi".[200]

İş Konseyi'nin birinci ortak toplantısı 17-18 Temmuz 1992 tarihlerinde Kıbrıs'ya yapıldı. Orhan Kilercioğlu ve KKTC Başbakanı Derviş Eroğlu'nun da katıldığı toplantıda, mevcut problemlerin aşılmasına yönelik çeşitli öneriler sunuldu. Yürütülen müzakereler neticesinde Türkiye'nin KKTC'ye yapılacak yatırımlara "kalkınmada öncelikli bölge statüsü" uygulaması, bu ülkeye kredi tahsisi, KKTC'de yatırım ve dış ticaretin önündeki bürokratik ve mevzuata ilişkin engellerin kaldırılması, KKTC'de yatırım yapacak Türk ve Kuzey Kıbrıslı müteşebbislerin ürettikleri mal ve hizmetlerin Türkiye'de pazarlanmasını kolaylaştırıcı tedbirlerin alınması gibi başlıklar öne çıktı.[201]

Diğer yandan konsey toplantıları ilginç olaylara da sahne oluyor, örneğin 1993 yılındaki bir ortak toplantıda Şükrü Koçoğlu'nun KKTC'deki çarpık kamu harcamalarını ve aşırı bürokrasiyi eleştirmesi karşısında Devlet Bakanı Orhan Kilercioğlu kızıp küsebiliyordu. Koçoğlu'na göre bu olay, iş konseyinin izleyeceği politikanın, Türkiye'nin Kıbrıs politikasına uygun olması yönündeki beklentileri göstermekteydi.[202] Zaten ilerleyen yıllarda da bu konsey, elle tutulur herhangi bir faaliyete imza atamayacaktı.

Ortadoğu'da üç yeni konsey

Ortadoğu coğrafyası da, 1990'lı yılların başlarında DEİK'in yeni iş konseyleriyle nüfuzunu arttırdığı bölgeler arasındaydı. Sözü edilen dönemde bu bölgede kurulan konseyler, 1992 yılında kurulan Türk-Mısır İş Konseyi, 1993 yılında kurulan Türk-İsrail İş Konseyi ve 1994 yılında kurulan Türk-Ürdün İş Konseyi'ydi.

Türk-Mısır İş Konseyi

Coğrafi olarak Kuzey Afrika'ya dahil edilebilecek olan, ancak siyasi ve tarihsel olarak Ortadoğu coğrafyasının bir parçası kabul edilen Mısır'la 1992 yılında iş konseyi kuruldu.

İlişkilerini her zaman iyi tutan ve sık sık çeşitli heyetlerin gelip gittiği Mısır ve Türkiye arasındaki ikili ticareti geliştirecek olan konsey, 1993 baharında iki ülke heyetleri arasında yapılan görüşmeler sonucunda karara bağlandı ve 5 Nisan 1993 günü konseyin kuruluş anlaşması imzalandı. Anlaşmaya Türkiye adına işadamı Germiyan Saatçioğlu, Mısır adına da Mısır İşadamları Derneği Yönetim Kurulu üyesi Hüseyin Sabbur imza koydu.[203]

Konsey'in ilk ortak toplantısı 4-7 Nisan 1993 tarihleri arasında Kahire'de, ikinci toplantısı ise 16-20 Temmuz 1994 tarihleri arasında İstanbul'da yapıldı. Bu toplantıda Mısırlı işadamlarına dönemin Mısır Başbakanı Dr. Atıf Sıdkı başkanlık etti. DEİK İcra Kurulu Başkanı Feyyaz Berker de toplantıların ikinci günü akşamında (17 Temmuz 1994) Mısır Başbakanı onuruna, Swissotel yatında eşli bir akşam yemeği verdi.

Türkiye ve Mısır, tarihten gelen birçok ortak yön dışında ekonominin yapısı ve hedefleri itibariyle de birbirine benziyordu. Her iki ülkede de demokratik yönetim içerisinde serbest ekonomiye geçerek kamu iktisadi teşekküllerini özelleştirmek ve yüksek büyüme hızlarına ulaşmak hedefi doğrultusunda hareket ediliyordu. Mısır hükümeti beş yıl içerisinde 314 adet iktisadi devlet teşekkülünü özelleştirme kararı almıştı. Ülkede 1992 yılında menkul kıymetler borsası yabancı yatırımcılara açılmıştı. Yabancı sermaye yasası üzerindeki pek çok tahdidi kaldırıldığından Mısır yabancı yatırımcılara pek çok imkân sunmaktaydı. Yakın dönemde ülke çapında beş adet serbest bölge kurulmuş ve işletmeye açılmıştı. Mısır'daki bu imkânlar Türk işadamları için de uygun yatırım koşulları oluşturmaktaydı.

Türk-Mısır İş Konseyi'nin kurulması, iki ülke arasındaki ticari ilişkilere doğrudan katkı yapmış ve konseyin kuruluşunu takip eden 1 yıl içerisinde iki ülke arasındaki dış ticaret yaklaşık yüzde 30 artarak 300 milyon dolar seviyesine gelmişti. Bu meblağın üçte ikisini Türkiye'nin Mısır'a yönelik ihracatı, üçte birini ise Mısır'dan yapılan ithalat oluşturuyordu. Bu rakamlar ilerleyen yıllarda yavaş da olsa düzenli olarak büyüyecek ve 2008 yılına gelindiğinde iki ülke arasındaki dış ticaret hacmi dört kat büyüyerek 1,235 milyon dolar seviyesine ulaşacaktı. Türk-Mısır İş Konseyi'nin kuruluşundan 1999 yılına kadar başkanlığını yapan Germiyan Saatçioğlu'na göre konsey, kurulduğu günden itibaren iki ülkenin işadamlarını daha fazla yatırım ve daha fazla iş yapmaya cesaretlendirmek için hükümetler nezdinde çok sayıda girişimde bulunacaktı. Bu doğrultuda öncelikle Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması'nın hayata geçirilmesi ve Uluslararası Nakliye Anlaşması'nın işadamlarının isteklerine uygun olarak revize edilmesi sağlanacak, Türkiye'den ithal edilen demir-çelik ürünlerine uygulanan damping kaldırılacak ve 1997 yılında Türkiye-Mısır arasında Serbest Ticaret Anlaşması görüşmelerine başlanacaktı.

İki ülke arasındaki başlıca işbirliği alanlarını karşılıklı ticaretin yanı sıra Türk işadamlarının Mısır'da yaptığı bazı sanayi yatırımları, müteahhitlik işleri, ortak petrol arama çalışmaları, çeşitli mühendislik ve know-how anlaşmaları oluşturmaktaydı. İş konseyinin Türk kanadı, pek çok alanda Mısırlı işadamlarına tecrübelerini aktarmakta, sanayi kuruluşlarına yönelik ortak geziler düzenlenmekteydi. Siyasetçiler arasındaki yakın ilişkiler de, iki ülke işadamlarının bir araya gelmesinde önemli

bir rol oynamaktaydı. Örneğin Başbakan Tansu Çiller'in 5-7 Kasım 1994 tarihleri arasında Mısırlı işadamlarıyla bir araya gelmek üzere bu ülkeye gitmesi, Mısır Devlet Başkanı Hüsnü Mübarek'in Ankara'yı ziyaretinde iki ülke başkanlarının işadamlarını bir yemekte bir araya getirmesi, Kahire toplantılarına ev sahipliği yapan Kahire Valisi Omar Abdeakhe'nin ailesiyle birlikte İstanbul'u ziyareti ve İstanbul'daki Mısır Başkonsolosluğu'nda her Temmuz'da düzenlenen kurtuluş günü kutlamaları, dostluk köprülerini pekiştiren organizasyonlardı. Germiyan Saatçioğlu'nu göre tüm bu etkinlikler sırasında DEİK, adeta bir diplomat gibi çalışarak sadece ekonomik yakınlaşmayı değil, aynı zamanda siyasi ve kültürel yakınlaşmayı sağlayan önemli araçlardan biri olmuştu:

Günümüzde dış politikanın yürütülmesinde ekonomi, kültür ve tanıtım giderek geleneksel unsurlar kadar önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, yurtdışında çeşitli konularda resmi makamlarca yapılan girişimlerin yanı sıra, hükümet dışındaki kuruluşların paralel çalışmalarının gittikçe artan oranda etkinlik kazandığı gözlemlenmektedir. Ülkemiz açısından öncelik taşıyan bazı dış politika konularının çeşitli düzeylerde ve ortamlarda muhataplarımızın dikkatine getirilmesinde iş çevrelerimiz ve önemli sivil toplum kuruluşlarımız devletimize büyük ölçüde yardımcı olmuşlardır.

DEİK, bu kuruluşların başında gelip ülke ekonomisinde bir sivil toplum örgütü olarak adeta bir diplomat gibi çalışmaktadır. Değişik ülkelerle ülkemiz arasında ticari, sosyal ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesine büyük katkılarda bulunmuştur ve bulunmaktadır. Sırası geldiğinde büyükelçilerin kolay kolay alamayacağı sonuçları kısa zamanda almayı başarmıştır.[204]

Dönemin bir diğer tanığı olan Yaşar Yakış da Türk-Mısır İş Konseyi'nin çalışmalarına ilişkin hayli pozitif değerlendirmelerde bulunuyor. Yakış, 1995'te Kahire Büyükelçiliği'ne atandıktan sonra, Türk-Mısır İş Konseyi'nin bazı çalışma ve organizasyonlarına bizzat katılarak DEİK'in yürüttüğü çalışmaları yakından izleme fırsatına sahip olmuştu. Yakış, Kahire'de düzenlenen konsey toplantısı öncesinde DEİK İş Konseyleri Bölge Koordinatörü Yasemin Kılıç'la birlikte Türkiye'den gelen işadamlarının hangi alanlarda Mısırlı işadamları ile görüşmek istediğinin irtibatını kurmuş, sonra kendi aralarında yazışarak geldikleri zaman neler konuşacaklarını, fabrika ziyareti yapıp yapmayacaklarını önceden belirlemelerini sağlamışlardı. Yakış'a göre bu yöntem o kadar başarılı olmuştu ki, daha sonra iş konseyi çerçevesinde olsun ya da olmasın, Dışişleri mensubu olarak yurtdışında görev yaptığı yıllar boyunca işadamlarını bir araya getirmeye yönelik tüm girişimlerde hep aynı yöntemi uygulamıştı.[205]

Türk-İsrail İş Konseyi

Türkiye ile İsrail arasında ekonomik ve ticari ilişkilerin geliştirilmesi için çalışmaların sürdürüldüğü, bu doğrultuda bir Türk-İsrail İş Konseyi'nin kurulmasının kararlaştırıldığı, Çelik Kurdoğlu tarafından 1992 Kasım'ında açıklandı. "İsrailli işadamı dünya işadamıdır" diyen Kurdoğlu, İsrailli işadamlarının dünyanın bir çok ülkesinde sermayesinin olduğunu söyleyerek, özellikle sanayi ve teknoloji ile müteahhitlik hizmetleri alanında işbirliğine gidileceğini ifade ediyordu.[206]

Türk-İsrail İş Konseyi 1993 yılında kurulduğunda, iş konseyinin Türkiye kanadı başkanlığına, halen bu görevi sürdürmekte olan Ekrem Güvendiren seçildi. Ancak tüm diğer iş konseylerinden farklı olarak bu konseyin başına getirilen Güvendiren bir işadamı değil, Türkiye'nin ilk İsrail büyükelçisiydi. Bu özelliği ona, Şimon Perez, İzak Rabin ve İzak Şamir gibi İsrail'in en üst düzeydeki isimleriyle yakın kişisel ilişkiler içinde olma avantajı sağlamıştı. Nitekim Türk-İsrail İş Konseyi başkanlığı yaptığı yaklaşık 16 yıl içinde Güvendiren'in tek fonksiyonu ticari ilişkileri geliştirmek değil, aynı zamanda iki ülke arasında zaman zaman ortaya çıkan siyasi gerilimlerin giderilmesine de katkı sağlamak olacaktı.

Diğer yandan iş konseyi'nin çalışmalarının da katkısıyla Türkiye ile İsrail arasındaki ticaret ve turizm ilişkileri de 1993'ten bugüne büyük bir gelişme gösterecekti. Nitekim bundan yaklaşık 15 yıl önce 100 milyon dolar seviyesinde olan ticaret hacmi 4 milyar dolara uluşacak, 1980'lerin ortalarında yıllık yaklaşık 10 bin civarında olan İsrailli turist sayısı ise 2008 yılında 400 bine yükselecekti.[207]

Türk-Ürdün İş Konseyi

Ortadoğu ülkeleri içinde özel sermayenin en gelişkin olduğu ülkelerden olan Ürdün'le de 1994 yılında iş konseyi oluşturuldu. Şerif Egeli'ye göre Türk-Ürdün İş Konseyi'nin kuruluşu biraz ani bir kararla Türk işadamlarının İsrail'de bulunduğu bir sırada verilmişti. Ürdün'de hem böyle bir konseyin kurulmasına talep olması, hem de karşı kanatla ahenkli bir ilişki kurulması, Türk-Ürdün İş konseyi'nin çok başarılı bir konsey olarak öne çıkmasını sağlayacaktı:

Ürdün İş Konseyi'nin kurulması gündeme geldiğinde Çelik Bey ile Ekrem Güvendiren Bey'le birlikte İsrail'deydik. Dediler ki, "Atlayalım Ürdün'ü kuralım." İsrail'den Ürdün'e gittik. Ürdün'de talep vardı. Oradaki Büyükelçimiz Mehmet Ali İrtemçelik Bey bizi karşıladı. Çok iyi bir karşı partner bulduk Hamdi Tabba'a gibi ve bir akşam sefarette karşılıklı konuşmayla Ürdün İş Konseyi'ni kurduk. Burada en büyük desteklerden biri, o zaman henüz hayatta olan Kral Hüseyin'in kardeşi Prens Hasan'dan geldi. Çok büyük destek oldu. Zaten karşı tarafın konsey başkanını da o tavsiye etmişti. Tanıdığı bir insandı, eski bakan olduğu için. Böylece çok muvaffak bir konsey kurduk. Ürdün büyük bir ülke değil ama çok harmoni içinde işleyen, güzel bir konsey kurduk ve devam ettirdik.[208]

Türk-Ürdün İş Konseyi'nin kurulması için DEİK Yönetim Kurulu Üyesi Şerif Egeli'nin Ürdün İşadamları Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Tabbaa'yı ziyareti. (22-23 Nisan 1994)

Ürdün İşadamları Derneği Yönetim Kurulu Başkanı ve Türkiye-Ürdün İş Konseyi Eşbaşkanı Hamdi Tabba'a'nın verdiği ayrıntılı bilgilere göre, Türkiye ile Ürdün arasında tarihsel köklere sahip olan ilişkileri ekonomik bakımdan olması gereken noktaya getirmek gibi bir misyonla kurulan Türk-Ürdün İş Konseyi'ne, 21 Nisan 1994 tarihinde DEİK Yönetim Kurulu üyesi Şerif Egeli'nin Amman'a gerçekleştirdiği bir ziyaret sonrasında, Ürdün İşadamları Derneği'nin önerisiyle karar verilmişti. Bu tarihten itibaren, zaman zaman devlet yapısının en üst kademesindeki yöneticilerin resmi ziyaretleri ile birlikte ilerleyen konsey çalışmaları, çok sayıda karşılıklı toplantı yoluyla, iki ülkenin işadamlarını aynı masanın etrafına topladı. Ürdün İşadamları Derneği'nin Türkiye dışında kurduğu 40 civarındaki konsey arasında en aktiflerden biri olarak değerlendirilen Türk-Ürdün İş Konseyi, her iki ülkenin yöneticileri tarafından da desteklendi.

Konsey'in kurulmasından iki yıl sonra, 1996'da, Başbakan Yardımcısı ve Dışişleri Bakanı Tansu Çiller, DEİK üyeleri ve önde gelen Türk şirketlerinin temsilcilerinden oluşan kalabalık bir heyetle Ürdün'e resmi bir ziyaret gerçekleştirdi. Çiller ve beraberindeki heyet, İş Konseyi'nin Amman'daki toplantısına katılarak Ürdün İşadamları Derneği'nin organize ettiği resepsiyona iştirak etti. Aynı yıl içinde Başbakan Mesut Yılmaz da DEİK iş heyetiyle beraber Ürdün'e resmi bir ziyaret düzenleyerek Amman'da, Ürdün Dışişleri Bakanı Fayez Taravneh'in eşbaşkanlığında düzenlenen bir başka İş Konseyi toplantısında yerini aldı. Üst düzeyli bu ziyaretler, Ürdün Kralı Abdullah'ın Türkiye'ye ve Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer'in Ürdün'e yaptığı resmi gezilerle sonraki yıllarda da devam etti. Hamdi Tabba'a'ya göre özellikle Türk-Ürdün İş Konseyi'nin kurulmasından sonra sıkılaşan ilişkiler, ekonomik boyutuyla da kendini gösteriyordu:

Ürdün-Türkiye İş Konseyi'nin yoğun bir şekilde devam eden toplantıları, 80 milyon dolarlık Türk yatırım projelerinin Ürdün'e girmesini sağladı. Bu projelerden 14'ü sanayi alanında, özellikle de tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin Ürdün-ABD Serbest Ticaret Anlaşması'nın sunduğu muafiyet ve teşvikler dahilinde ABD pazarına ihraç edilmesine yönelik olarak gerçekleştirilmiş projelerdi. Buna ilave olarak, çok sayıda Türk müteahhitlik firması Ürdün'de ihale kazandı ve bu alandaki deneyimlerinden yararlanarak büyük ve başarılı inşaat ve altyapı projelerine imza attı. Bu çerçevede, son on yılda Türk firmaları Ürdün'deki altı önemli inşaat projesinde 438 milyon dolar değerinde iş yaptı. Ürdün-Türkiye İş Konseyi toplantıları ve bu toplantıların sunduğu karşılıklı etkileşim, iki ülke arasındaki ticaret hacminin 1994 yılında 104 milyon dolardan 2004 yılında 356 milyon dolar seviyesine, 2008 yılında ise neredeyse yarım milyar dolar seviyesine ulaşmasında etkili oldu.[209]

4. Bölüm notları

1 "Berlin'in Sabahladığı Gece" (www.magazine-deutschland.de).
2 Nihat Gökyiğit, "Türkiye'nin Dağılan Sovyet İmparatorluğu İle İlişkileri," 17. İktisatçılar Haftası'na sunulan bildiri (16 Nisan 1992).
3 Aynı kaynak.
4 Meral Gezgin ile 31 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
5 Osman Özsoy, ***Meşhurların Hatıraları ve Değerlendirmeleriyle Özal'ın Misyonu***, İstanbul: TÜRDAV, 1997, s. 267-268.
6 ***Age***, s. 270.
7 ***Age***, s. 32-33.
8 İsmet Bozdağ, ***Atatürk'ün Sofrası***, İstanbul: Kervan Yayınları, 1975.
9 Hikmet Çetin ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
10 Tayfun Uzunova tarafından 14 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
11 Hikmet Çetin ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
12 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
13 Hikmet Çetin ile 13 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
14 Aynı görüşme.
15 Askar Akayev ile 19 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
16 Volkan Vural ile 12 Mayıs 2009 tarihinde yapılan görüşme.
17 Yaşar Yakış ile 14 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
18 Ahmet Davutoğlu, S***tratejik Derinlik: Türkiye'nin Uluslararası Konumu***, İstanbul: Küre Yayınları, Ağustos 2009, s. 487.
19 Yaşar Yakış ile 14 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
20 Aynı görüşme.
21 "Avrasya'nın Türkiye Ekonomisi İçin Önemi," Nihat Gökyiğit'e ait kişisel not (24 Mart 2009).
22 Volkan Vural ile 12 Mayıs 2009 tarihinde yapılan görüşme.
23 Çelik Kurdoğlu ile 17 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
24 Yaşar Yakış ile 14 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
25 Şerif Egeli ile 9 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
26 Çiğdem Tüzün'ün Şerif Egeli ile görüşme notlarından (9 Haziran 2009).
27 Oktay Varlıer ile 15 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
28 Tuğrul Erkin ile 18 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
29 ***Doğu Bloku Ülkelerindeki Gelişmeler ve Türkiye Ekonomisine Muhtemel Etkileri Sempozyumu (12-13 Haziran 1991)***, Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 1991.
30 Nihat Gökyiğit, "Türk Dünyası", ***Yeni Türkiye*** dergisi için hazırlanmış kişisel not (ty).
31 Servet Harunoğlu tarafından 10 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
32 Türk-Sovyet İş Konseyi Ukrayna ve Moskova Gezi Raporu (23-28 Nisan 1991).
33 Victor Yanovsky tarafından 2 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
34 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 10.
35 ***DEİK Bülten***, (Şubat 1994), s. 13.
36 "Ukrayna, Türk İşadamlarını Ortak Yatırıma Çağırıyor," ***Dünya*** (22 Mayıs 1993).
37 "Türkiye, Enerji İhtiyacını Ukrayna'dan Karşılayabilir," ***Dünya*** (4 Ocak 1996).
38 Victor Yanovsky tarafından 2 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
39 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 14.
40 "İş Dünyası Azerbaycan ile Ticareti Askıya Aldı," ***Dünya*** (22 Haziran 1993).
41 "Türkiye-Azerbaycan İş Konseyi Toplantıları Askıya Alındı", ***Dünya*** (28 Ağustos 1993).
42 "Savaş Önemli Değil, Muhatap Bulalım Yeter", ***Dünya*** (7 Eylül 1993).
43 "Aliyev, Türk İşadamlarını Yatırım Yapmaya Çağırdı", ***Dünya*** (11 Şubat 1994).
44 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 4-5.
45 "Kazakistan da Türk Yatırımcıları Çağırdı," ***Milliyet*** (30 Eylül 1991).

46 "Kazakistan Cumhurbaşkanı Sn. Nursultan Nazarbaev'in Konuşması" (28 Eylül 1991).
47 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (29 Eylül 1991).
48 "Sn. President Nursultan Nazarbayev ve Kazakistan ile İlişkilerimiz", N. Gökyiğit'in kişisel notu (ty).
49 Aynı kaynak.
50 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (5 Ağustos 1992).
51 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 8.
52 "Türkiye, Kazakistan'la İlişkilerde Geç Kalmamalı," ***Dünya*** (28 Ağustos 1993).
53 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (15 Ağustos 1995).
54 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
55 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
56 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 11.
57 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 7.
58 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 12.
59 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 10-16.
60 Victor Koptevski tarafından 15 Temmuz 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
61 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 12.
62 Tunç Uluğ tarafından 15 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
63 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 12-13.
64 "Münasebetlerimiz İki Ülke Halklarının Menfaatine Olacaktır", ***Dünya*** (21 Haziran 1994).
65 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 16-17.
66 "Türkiye-Moldova İş Konseyi Kuruldu," ***Dünya*** (19 Şubat 1993).
67 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 7.
68 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 6.
69 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 12.
70 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 7. Bültende gezinin içeriği ve sonuçlarına ilişkin bilgi verilmiyor.
71 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 6-7.
72 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (4 Nisan 1996).
73 "Türkiye-Özbekistan İş Konseyi Kuruldu," ***Dünya*** (13 Nisan 1993).
74 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 9.
75 "Eximbank'ın İtici Gücüne İhtiyaç Var," ***Dünya*** (31 Mart 1994).
76 ***Aynı kaynak***.
77 ***Dünya*** (10 Mayıs 1996).
78 ***Aynı kaynak***.
79 "Ekonomik Güçleri Birleştirelim," ***Dünya*** (29 Haziran 1993).
80 "Türkiye'yi Ermenistan'da Tanıtacağım," ***Cumhuriyet*** (10 Mart 1990).
81 Nihat Gökyiğit ile 20 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
82 "Türkiye'yi Ermenistan'da Tanıtacağım," ***Cumhuriyet*** (10 Mart 1990).
83 "Ermenistan İş Konseyi'ne Her Defasında Diaspora Engel Oluyor", ***Sabah***, 29 Aralık 2008.
84 ***Agm***.
85 "Türk-BDT İş Konseyi Oluşturuldu," ***Dünya*** (11 Mart 1992).
86 Nihat Gökyiğit, "Türk Dünyası", Yeni Türkiye dergisi için hazırlanmış kişisel not (ty).
87 Aynı kaynak.
88 "Sovyet Pazarını Ardına Kadar Türkiye'ye Açtık," ***Dünya*** (17 Ocak 1992).
89 "Türk-Sovyet İş Konseyi 4. Ortak Toplantısı" (9-12 Aralık 1991).
90 "Türk-BDT İş Konseyleri Olağan Yıllık Genel Kurulu", (22 Nisan 1992).
91 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (22 Nisan 1992).
92 "BDT'ye Yatırımlara Demirel'den Destek," ***Dünya*** (23 Nisan 1992).
93 "İşadamlarımız BDT ile İlişkilerde Dikkatli Olmalı," ***Dünya*** (2 Mayıs 1992).
94 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (24 Ekim 1997).
95 "Eximbank'ın İtici Gücüne İhtiyaç Var," ***Dünya*** (31 Mart 1994).
96 Tayfun Uzunova tarafından 14 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
97 Ertuğrul İhsan Özol ile 12 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
98 Mustafa Akşin tarafından 8 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
99 Victor Koptevsky tarafından 15 Temmuz 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
100 Ender Arat tarafından 15 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
101 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
102 "BDT'ye İhracat Artıyor," ***Dünya*** (3 Ekim 1992).
103 "BDT'ye Yapılan Yatırımlar Arttı," ***Dünya*** (17 Şubat 1994).
104 Lincoln McCurdy ile 13 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
105 "Türki Cumhuriyetlerde Türkiye Anahtar Ülke," ***Dünya*** (27 Mayıs 1992).
106 Nihat Gökyiğit ile 20 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
107 Nihat Gökyiğit'in kişisel notu.
108 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (5 Haziran 1992).
109 Lincoln McCurdy ile 13 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
110 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (30 Haziran 1992).
111 İlter Turan tarafından 5 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
112 Volkan Vural ile 12 Mayıs 2009 tarihinde yapılan görüşme.
113 Lincoln McCurdy ile 13 Kasım 2009 tarihinde yapılan görüşme.
114 Oktay Varlıer ile 15 Haziran 2009 tarihinde yapılan görüşme.
115 Nüzhet Kandemir ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
116 Yaşar Yakış ile 14 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
117 "Japonlarla Orta Asya'da Yatırım Yolları Aranıyor," ***Dünya*** (14 Nisan 1993).
118 Ferda Gelegen tarafından 6 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
119 Yaşar Yakış ile 14 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
120 "Japonlar BDT İçin Temkinli," ***Dünya*** (21 Nisan 1993).
121 "Japonlar Türk Cumhuriyetleri İçin Türk Ortak Arayışında," ***Dünya*** (11 Ekim 1993).
122 Ahmet Kılıçoğlu ile 14 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
123 "BDT İş Konseyleri Üye Sayısı 280 Firmaya Ulaştı," ***Dünya*** (17 Haziran 1995); "Yılın İşadamları," ***Dünya*** (2 Ocak 1996).
124 "Türk Cumhuriyetleri Ekonomik Açıdan Bizim İçin Cazip Değil," ***Dünya*** (2 Eylül 1994).
125 "Dış Ekonomik İlişkiler Üzerine Bir Değerlendirme," ***Dünya*** (12 Eylül 1994).
126 Mustafa Gökçe, "Sovyet Sonrası Dönemde Hazar Çevresinde Yaşanan Rekabet, ***Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi***, Bahar 2008, s. 185.
127 Şükrü Elekdağ, "Karadeniz İşbirliği ve Refah Bölgesi," ***Cumhuriyet*** (20 Şubat 1990).
128 Üzeyir Garih, "Karadeniz Ülkeleri Ekonomik İşbirliği Projesi", ***Deneyimlerim***, Cilt 3 (1994), s. 124.
129 "Avrasya'nın Türkiye Ekonomisi İçin Önemi," Nihat Gökyiğit'e ait kişisel not (24 Mart 2009).
130 Süleyman Demirel ile 15 Nisan 2009 tarihinde yapılan görüşme.
131 "Türk-Sovyet Ortak Pazarı," ***Milliyet*** (10 Kasım 1990).
132 "Karadeniz Topluluğu İçin 1,5 Milyar Dolarlık Paket," ***Milliyet*** (17 Aralık 1990).
133 "Karadeniz Ekonomik İşbirliği'ne Kimse Hazır Değil," ***Milliyet*** (10 Haziran 1991).
134 "İş Dünyasından KEİB'e Destek," ***Dünya*** (3 Şubat 1992).
135 "KEİB İş Konseyleri Kurulacak," ***Dünya*** (17 Ağustos 1992).
136 "Özel Bankalar KEİB Projelerini Desteklesin," ***Dünya*** (1 Ağustos 1992).
137 "Özel Sektör KEİB İçin Harekete Geçti," ***Dünya*** (1 Eylül 1992).
138 "Deik Profili 1993" (DEİK Arşivi).
139 "Doğu Avrupa'ya Bizimle Girin," ***Milliyet*** (28 Haziran 1990).
140 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (22 Haziran 1989).
141 Aynı kaynak (29 Eylül 1990)
142 "Türk-Bulgar İş Konseyi Kurulacak," ***Milliyet*** (21 Ocak 1991).
143 ***Aynı yerde***.
144 ***DEİK Bülten*** (Ocak-Mart 1991), s. 17.
145 Ali Şen tarafından 1 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
146 ***DEİK Bülten*** (Haziran-Temmuz 1991), s. 7.
147 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 3.

148 ***Dünya*** (4 Temmuz 1992).
149 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (29 Haziran 1986).
150 "Türkiye, Romanya ile ortaklıkta 4. sırada", ***Dünya*** (3 Nisan 1993)
151 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 4-5.
152 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (9 Eylül 1993).
153 Hüseyin Bayraktar tarafından 15 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
154 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (26 Haziran 1990).
155 ***Dünya*** (29 Ağustos 1992).
156 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 2-3.
157 ***Dünya*** (16 Ekim 1993).
158 ***Dünya*** (29 Ekim 1994).
159 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 35-36.
160 Tuğrul Erkin'le yapılan 18 Mart 2009 tarihli görüşme
161 Mehmet Kabasakal tarafından 17 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
162 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 37.
163 ***Dünya*** (22 Temmuz 1994).
164 Süreyya Yücel Özden tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
165 ***DEİK Bülten*** (Mart 1995), s. 33.
166 Mehmet Kabasakal tarafından 17 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
167 Aynı yerde.
168 T.C. Başbakanlık Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü web sitesi / Ayın Tarihi (14 Temmuz 1995).
169 "Türk-Makedon İş Konseyi faaliyette", ***Dünya*** (7 Kasım 1995)
170 Zlatan Fröhlich tarafından 1 Temmuz 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
171 ***Dünya*** (21 Mart 1992).
172 "İlk adım 400 milyon dolarlık ticaret", ***Milliyet*** (3 Temmuz 1985); "Çin'de komünizm bile farklı", ***Milliyet*** (4 Temmuz 1985).
173 ***Dünya*** (21 Ağustos 1992).
174 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 16.
175 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 16.
176 Çelik Kurdoğlu ile 10 Mart 2009 tarihinde yapılan görüşme.
177 http://www.deik.org.tr
178 Hüseyin Esenergül tarafından 18 Eylül 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
179 Aynı yerde
180 Turgut Koyuncuğlu tarafından 28 Ağustos 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
181 Erhan Öner'le yapılan 4 Haziran 2009 tarihli görüşme.
182 Yılmaz Çakır tarafından 1 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
183 Ömer Perçinel tarafından 31 Ağustos 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
184 "Türk-Hollanda İş Konseyi kuruldu", ***Dünya*** (11 Şubat 1993)
185 ***Dünya*** (13 Aralık 1994).
186 ***Dünya*** (19 Haziran 1997).
187 ***Dünya*** (17 Ocak 1992).
188 ***DEİK Bülten*** (Şubat 1994), s. 40.
189 Yavuz Zeytinoğlu ile yapılan 8 Eylül 2009 tarihli görüşme.
190 Uğur Yüce ile yapılan 25 Haziran 2009 tarihli görüşme.
191 ***Dünya*** (24 Haziran 1996).
192 ***Dünya*** (27 Haziran 1996).
193 T.C. Dublin Büyükelçiliği Ticaret Müşavirliği, "2002 yılı İrlanda Raporu", www.itkib.org.tr
194 "Türk-AB İş Konseyleri Kuruluş ve Genel Kurul Toplantı Raporu", 12 Şubat 1996.
195 Hüsamettin Kavi ile yapılan 3 Mart 2009 tarihli görüşme.
196 Hasan Arat tarafından 6 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
197 "Bütün sektörlere hizmet vereceğiz", ***Dünya*** (15 Şubat 1996).
198 "Türk-AB İş Konseyleri Yürütme Kurulu Toplantısı tutanağı", 18 Mart 1996
199 ***Dünya*** (30 Mayıs 1992)
200 Şükrü Koçoğlu tarafından iletilen yazılı bilgi.
201 ***DEİK Bülten*** (Ocak 1993), s. 28.
202 Şükrü Koçoğlu tarafından iletilen yazılı bilgi.
203 "Türkiye-Mısır İş Konseyi kuruldu", ***Dünya*** (6 Nisan 1993).
204 Germiyan Saatçioğlu tarafından iletilen yazılı bilgi.
205 Yaşar Yakış ile yapılan 14 Nisan 2009 tarihli görüşme.
206 "Türkiye-İsrail İş Konseyi kuruluyor", ***Dünya*** (9 Kasım 1992).
207 Ekrem Güvendiren tarafından 5 Ekim 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.
208 Şerif Egeli ile yapılan 9 Haziran 2009 tarihli görüşme.
209 Hamdi Tabba'a tarafından 21 Temmuz 2009 tarihinde iletilen yazılı bilgi.

Berlin Duvarı

Bölüm 5

İlk 10 yılında ve gelecekteki DEİK (1985-)

DEİK'in Türk iş dünyasına katkıları nelerdir?

NOT: Yorumlar soyadı sırasına göre düzenlenmiştir.

Vural Akışık

DEİK ve iş konseyleri Türkiye'nin dışa açılmasında çok önemli olmuştur. Özellikle ihracat ve dış müteahhitlik hizmetlerinin gelişmesindeki katkısı açıktır.

Mustafa Akşin

Hatırlanacağı gibi, 1980 yılına kadar Türkiye dışa kapalı, korumacı ve müdahaleci bir ekonomiye sahipti. Bu kısır yapının bir sonucu olarak o dönemde ülkemizin tüm ihracat geliri petrol faturasını ödemeye yetmiyordu. Bu koşullarda zamanın hükümeti 1980 yılının başında ekonomiye yeni bir yön verdi. Büyük bir devalüasyonla birlikte ekonomi dışa açıldı. Ancak kurumsal altyapının yetersizliği liberal dış ticaret rejiminden tam randıman alınmasına önemli ölçüde mani oluyordu. DEİK'in faaliyete geçmesi ile bu yetersizliğin büyük ölçüde giderildiğini düşünmekteyim.

O tarihe kadar tütün, findık, kuruyemiş ve pamuk gibi birkaç kalem geleneksel malı, sınırlı sayıda ülkeye ihraç eden ülkemiz iş âleminin, ihracatın nasıl yapılacağı, dış temasların kiminle ne surette yürütüleceği hakkında pek az tecrübesi vardı. Pazar araştırması yapmak, çağdaş pazarlama yöntemlerini uygulamak alanlarında da deneyimsizdi. İşte DEİK bütün bu alanlarda Türk iş insanına yardımcı olmuş, onlara rehberlik yapmış ve Türk dış ticaretinde son yıllarda tanık olduğumuz şaşırtıcı patlamanın belli başlı mimarlarından olmuştur.

O yıllarda DEİK'in genç ve dinamik kadroları görevlerini büyük bir özveriyle ve olağanüstü bir motivasyonla yerine getirmiş, nispeten kısa bir zamanda Türk ekonomisinin başarılı bir biçimde küresel ekonomi ile bütünleşmesine yardımcı olmuştur. Küreselleşen bir dünyada DEİK gibi kurumların önemi tartışılamaz. İlk başta bu konuda beslenen tereddüt ve endişelere rağmen, ülkemizin 1995'te Avrupa Gümrük Birliği'ne başarılı bir biçimde katılabilmesinde DEİK faaliyetlerinin hatırı sayılır bir payı olmuştur.

Tevfik Altınok

1985 yılından bu yana geçen 25 yıla yakın süredir hâlâ aynı kanaati taşıyorum: Özel sektörün yaptığı en akılcı işlerden birisi DEİK yapılanmasının gerçekleştirilmesidir. İnancım odur ki DEİK, hem özel sektörün vizyonunun genişlemesine imkân yaratmış, hem de özel sektörün ticaret alanında işlerinin büyümesine, yeni iş alanlarının yaratılmasına, ikili dış ilişkilerde özel sektör sorunlarının kamu görevlerine aktarılarak çözümüne büyük katkı sağlamıştır. Devletin yapması gereken tanıtım ve lobi çalışmalarına hem maddi, hem de manevi açıdan büyük katkının DEİK sayesinde sağlandığı inancındayım. Türk ekonomisinde, 2005 yılına kadar hemen her dönemde, döviz kıtlığı darboğaz olarak karşımıza çıkmış ve ekonomide yaşanan krizlerin temel nedenini oluşturmuştur.

Bu yönüyle bakıldığında, DEİK'in ekonomiye döviz girişindeki artışlar nedeniyle katkıları göz ardı edilemez. Bir taraftar yurtdışında yeni pazarlar oluşturulmasına, diğer yandan yurtdışında müteahhitlerimize ve yeni girişimcilere yeni iş imkânlarının yaratılmasına DEİK'in katkıları inkâr edilemez. Kaldı ki DEİK, kamunun özellikle dış ilişkilerindeki bazı kısır döngü noktalarının kırılmasına, ülkemiz kamu görevlilerinin yabancı diplomatların konularla ve özel sektörün sorunları ile ilgilenmeleri gibi hareket etmeyi öğrenmelerine yardımcı olmuştur. Ama itiraf etmem gerekir ki özel sektör içinde de, dış ilişkileri bilmeyenlerin DEİK sayesinde, yetkililerle nasıl konuşulması gerektiğini, nerede ve nasıl davranılması icap ettiğini öğrenenlerin de sayısı az olmamıştır. Hem kamu da, hem de özel sektörde üst düzey yönetici olarak görev alan bir kişi olarak kişisel kanım odur ki, DEİK'in kurulmasına önayak olanlara, kamu sektörünün ve tüm özel sektörün bir teşekkür ve şükran borcu vardır.

Hasan Arat

DEİK'in 1985 yılında temeli atılan iş konseyleri bugün tüm dünya tarafından tanınmaktadır ve ülkemiz siyasilerine ve ekonomisine büyük kolaylıklar ve vizyon sağlamaktadır. Özellikle son yıllarda DEİK göstermiş olduğu performansla Türk iş dünyasının dışişleri görevini mükemmel bir şekilde yürütmektedir.

Nur Arbak

DEİK'in ilk on yılı kurumsal kimlik kazanmak ve altyapı oluşturmak açısından yoğun emek sarf edilen bir dönemdi. Bu zaman zarfında ülke içinde ve dünyada özel sector ve kamu sektörü kurumlarıyla, çok taraflı kuruluşlarla, eğitim ve düşünce kuruluşlarıyla oluşturulan ilişkiler ağı sonralarda da kurumun en değerli varlığı olmayı sürdürdü. DEİK'in bu dönemdeki faaliyetleri hem firma, hem de ülke ölçeğinde önemli yararlar sağladı. SSCB

dağıldıktan sonra Rusya, Kafkasya ve Orta Asya ile zaman kaybetmeden, Batı dünyasından çok önce ilişki kurulması Türk özel sektörüne bu pazarlarda büyük avantaj kazandırdı. Siyasi ilişkilerin en gergin olduğu dönemlerde dahi Yunanistan ile diyalog sürdürüldü. 1999 sonrası ilişkilerin normalleşmesi sürecinde de katalizör rolü üstlenildi. Balkan ülkeleri ile işbirliği birçok Türk firmasının bu ülkelerde önünü açtı. Birçok ülke ile diplomatik ilişkiler dışında sürekliliği olan tek ilişki, iş konseyleri tarafından sağlandı. Yatırım ortamının iyileştirilmesi ve olanakların tanıtımına her fırsatta dikkat çekilerek bu konuda duyarlılık yaratılmasına katkıda bulunuldu. Gelişmiş ekonomilere yönelik yatırım ve işbirliği olanaklarının tanıtımı daha gerçekçi ve güncel bir profil ile akıllarda kalmayı sağladı.

Yılmaz Argüden

DEİK, geçtiğimiz 25 yılda Türk iş dünyasının dış ilişkiler temsilcisi konumuna gelmiştir. DEİK bünyesindeki iş konseylerinin yönetim kurullarının ilgili ülkelerle ciddi boyutlarda iş yapan işadamlarından oluşturulması DEİK'in doğru önceliklere odaklanmasını ve faaliyetlerin güçlü bir genel sekreterlik ile yürütülmesi faaliyetlerde sürekliliği ve etkinliği sağlamıştır. DEİK'in ikili ilişkilere yapmış olduğu katkılara örnek olarak uzun seneler yönetim kurulunda görev üstlendiğim Türk-Amerikan İş Konseyi'nin gerçekleştirmiş olduğu faaliyetleri açıklamak isterim: TAİK ana hedefi doğrultusunda Türk iş dünyasının ABD ile olan ilişkilerinin gelişmesi için bini aşkın toplantı düzenledi. Katılımcıları arasında Türkiye'den cumhurbaşkanları, başbakanlar, çeşitli bakanlar, iş ve akademi dünyasının önemli temsilcileriyle birlikte ABD başkanı, Dışişleri bakanı ve çeşitli bakanların, kongre sözcüsünün, birçok kongre üyesi ve danışmanın, Amerikan iş dünyasının saygın temsilcileri ve düşünce merkezlerinden konuşmacıların da olduğu bu toplantılarda 10 binlerce katılımcının bilgilendirilmesi sağlandı; ilişkilerin derinleşmesine ve yaygınlaşmasına katkıda bulunuldu.

Osman Arolat

Bence DEİK'in en önemli katkısı ihracatı ve işbirliklerini geliştirmede oldu diyebiliriz. Batı ile olan ilişkiyi çok net bilmiyorum doğrusu. Yani Amerika'da nasıldı durum, İngiltere'de nasıldı onu bilmiyorum. Ama diğer ülkelerde, özellikle de Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Asya ülkelerinde, henüz öğrenme aşamasında olan bazı kuruluşlar vardı ve onların karşısında kendi ödevini yapmış ve yönünü tayin etmiş bir DEİK vardı. O yüzden avantajlı konumdaydı DEİK. Onlara yol gösterici olma avantajı vardı.

Turan Aydın

DEİK'in en önemli katkısı Türk imalat ve müteahhitlik sektörlerinin iş yaptıkları coğrafyayı genişletmesidir. Özellikle Türk firmalarının, yeni liberalleşen dış ticaret sisteminde dar kadrolarla iş yapmaya çalıştıkları ve profesyonel iş geliştirme uzmanlarını ekiplerinde bulundurmadıkları dönemde (1989 ve 1990'ların ilk yarısı) DEİK iş geliştirme açısından Türk iş dünyasına önemli katkılarda bulunmuştur. Ondan sonraki dönemde iş geliştirme daha arka plana düşüp DEİK'in Türk iş dünyasının tanıtımı açısından önemi artmıştır.

Hüseyin Bayraktar

DEİK, ikili ülkeler arasında temelleri ekonomiye dayansa da aslında kültürel bir birliktelik sağlanması açısından büyük değer taşıyor. Türkiye'nin ve dolayısıyla Türk işadamlarının lobisinin yapılmasında, Türk kültürünün en doğru biçimde aktarılmasında rol alırken aynı zamanda da Türk işadamlarının yabancı ülkelerde iş yapabilmesine öncülük ediyor, destek sağlıyor ve onların vizyonunun gelişmesinde itici güç oluyor. Tabii madalyonun diğer yönünde ise, diğer ülke işadamlarının da Türkiye'yi bir yatırım alanı olarak görmeleri, daha yakından tanımaları konusunda da DEİK'in çabaları ülke ekonomisine tartışılmaz büyük katkılar sağlıyor.

Yılmaz Çakır

DEİK Türkiye için önemli bir kurumdur ve dünyaya yapılanma açısından örnek olabilecek bir oluşumdur. Dünyanın hiçbir ülkesinde DEİK'in kurucuları gibi bir organizasyon yapısı olmadığı gibi 80'i aşkın iş konseyini şemsiyesi altında toplayan bir kurum yoktur. Ayrıca "Dünya Türk İşadamları Kurultayı" da DEİK'in çatısı altında faaliyet göstermektedir. Yüze yakın ülkede iş kurmuş 100 bin civarındaki Türk girişimci kitlesi bir araya gelerek kendi aralarında ve sahip oldukları iş ağları kanalıyla ticaret yapmakta ve projeler geliştirmektedirler. Özetle DEİK, Türkiye'deki ve dünyadaki iş adamlarımızın TOBB adına dış ilişkilerini geliştiren ve ortak projelere yönelmesini sağlayan bir tepe kuruluş işlevini başarıyla yürütmektedir. TOBB'un merkezinin Ankara'da olması nedeniyle Türk iş dünyasının dışa açılımında ve yeni bir boyut kazandırmakta doğan boşluğu DEİK başarıyla doldurmaktadır. Bazen tek bir kurum ülkenin kaderinde ve geleceğinde beklenmedik sonuçlara imza atar. DEİK buna en iyi örneklerden bir olma yolunda hızla ilerlemektedir.

Hikmet Çetin

DEİK globalleşmenin veya dışa açılmanın belki de öncülüğünü yaptı bana göre. Ekonomiyi, siyasilerden önce küreselleşme ile buluşturdu ve dünyanın gidilmeyen coğrafyalarına gidilmeye başlandı. Hem yatırımcılara, yani dışarı gidecek olanlara, hem de dışarıdan gelecek olanlara iki taraflı bilgi akışını sağlayan "iş konseyi" sistemini kurdu. Kendisini de bir yandan yaparak, bir yandan da öğrenerek geliştirdi. Böylece, özellikle 80'li ve 90'lı yıllarda, benim Dışişleri Bakanlığı'nda olduğum dönemlerde, artık muhatap vardı gideceğim yerlerde. Kimlerle gideceğiniz belli, kimlerle konuşacağınız belli. Benim görebildiğim kadarıyla, kendi izlenimlerime göre, üyeleri arasında ve özel sektör içinde de bir saygınlığı vardı DEİK'in. Şikâyet edilmeyen veya az duyulan bir kurumdu, çünkü politik değildi, yani işini yapıyordu. Ülkeler arasında ekonomik ve ticari ilişki arttığı zaman, siyasi ilişki geliştirmek daha kolaydır. Tersi, yani siyasi ilişkilerden gidip ekonomik ilişki kurmak daha zordur. Ekonomik ve ticari altyapıdan siyasi ilişkilere dönmek daha kolaydır. DEİK'in katkısıyla bunların çok iyi yapıldığına bizzat tanık oldum ve ben de çok yararlandım bu ilişkilerden.

Tansu Çiller

Türk-Amerikan İş Konseyi olarak faaliyet göstermeye başlayışından itibaren DEİK'in çalışmalarını yakından takip etmiş, bazı projelerinde yer almış birisi olarak, Türkiye Cumhuriyeti hükümetlerinde görev aldığım dönemde de DEİK ile çok yakın işbirliği içerisinde olduk ve DEİK faaliyetlerinden yararlandık.

DEİK'in yanı sıra DEİK'i oluşturan TOBB, İKV, TİM gibi kuruluşlarla Türkiye'nin ABD, AB, Rusya, Türki cumhuriyetler ve Kafkas cumhuriyetleri ile ilişkilerinin geliştirilmesinde son derece yararlı çalışmalar gerçekleştirdik.

DEİK, Türkiye ekonomisinin başlıca aktörleri olan çeşitli alanlardaki şirketlerin ve kuruluşların diğer ülkelerdeki şirketlerle, kuruluşlarla ve kamu sektörü ile kurumsal ilişkiler kurmasında öncü rolü oynayan ve iş konseyleri vasıtasıyla sürekliliği sağlayan çalışmaları ile büyük katkı sağlamıştır, sağlamaktadır.

Bülent Eczacıbaşı

TÜSİAD açısından DEİK'ten esas beklenti, çok pratik bir öncelik olarak, TÜSİAD'ın yükünü azaltmaktı. Giderek artacağı besbelli olan bir yükü, bu konudan birinci derecede sorumlu olacak bir kuruluşa aktarmaktı. Bence çok pratik bir önceliği vardı işin. İkincisi de, dış ilişkilerde firmaların elinden tutmaktı. O yıllarda hepimizin dış ilişkileri yeni yeni oluşuyordu. Çok büyük bazı kuruluşlar dışında pek çok firmanın dış ilişkileri sadece hammadde ithalatı, makine tesisatı ithalatı ve lisans ilişkilerinden ibaretti. Yatırım çok azdı. Yurtdışına ihracat son derece azdı. Özal'ın yılları, ihracat yapma zorunluluğunu hepimizin acı acı hissetmeye başladığı yıllardı. Yine yabancı ortaklıkların kuruluşu yeni yeni gündeme geliyordu. Örneğin bizim topluluğumuzun sonradan çok önemli olan birkaç yabancı ortaklığının temeli o yıllarda atıldı. Aynı yıllar, ihracat için çok ciddi arayışlara girdiğimiz yıllardı. Tüm bunlar dış ilişkiler konusunu birdenbire bizim için ön plana çıkarmıştı. Tabii bir de hiçbir zaman, o zaman da bugün de dilimizden düşürmediğimiz bir "Türkiye'nin tanıtımı" olayı vardı. Türkiye bilinmiyordu, tanınmıyordu. Türkiye'ye gelen yatırımcılar çok geri bir Ortadoğu ülkesine geldiklerini zannediyorlardı. Halbuki biz, olanaklarımızı ve potansiyelimizi tanıtmak istiyorduk. Özel kesim olarak bu görevi de yapalım düşüncesi vardı. Nejat Bey'in bir sözü vardı, "Turkey is the best kept secret" diye. Nejat Bey, en iyi tanıtımın, mümkün olduğu kadar çok insanı Türkiye'ye getirmekle yapılacağına inanırdı. Hep söylerdi bunu ve çok da doğru olduğuna inanıyorum. Hâlâ da böyle. Türkiye'ye gelen insanlarla Türkiye'ye hiç gelmemiş insanların Türkiye hakkındaki fikirleri 180 derece farklıdır. Birisi, maalesef çeşitli etkilerden dolayı çok parlak olamayan imajımızın, diğeri ise burada karşılaştığı insanların etkisi altındadır. Biz gelip giden o kadar kişi ile konuştuk, toplandık, o kadar kişiyi ağırladık ki, bir faydamız olmuştur diye ümit ediyorum.

Selim Egeli

DEİK sadece Türk iş dünyasını ve Türk işadamını dünyaya açmakla kalmamış, aynı zamanda dış politika sahasında ülkemizin sorun yaşamakta olduğu önemli ülkelerle diyaloğun yeniden sağlanmasında, iş ilişkilerinin, karşılıklı yatırımların ve ortaklıkların kurulmasında veya gerçekleşmesinde önemli görevleri üstlenmiştir.

Somut örnek vermek gerekirse, bugün karşılıklı olarak menfaatlerini paylaşmakta olduğumuz Türk-Yunan işbirliğinin, yakın diplomatik ilişkilerin başlatılmasında Türk-Yunan İş Konseyi'nin payı çok büyüktür. On yıl önce yıllık 300 milyon dolar olan müşterek dış ticaret büyüklüğümüz bugün 3,5 milyar doları aşmıştır. Yunanistan'dan ülkemize giren doğrudan dış yatırım sermayesi 5 milyar dolar seviyesindedir. Türkiye'ye AB platformunda en büyük desteği Yunan hükümetleri vermektedir.

Öte yandan uzun yıllardan beri aramızdaki sorunlara rağmen eğer Fransa ile halen iş yapabiliyorsak, Fransız yatırımcılarını ülkemize çekebiliyorsak, Fransa'nın en önde gelen kuruluşları Türkiye lehine kendi idarelerine karşı bir savaş veriyorlarsa bunlar hep DEİK çalışmaları sonucunda gerçekleşmektedir.

Aynı hususlar ABD, Almanya, Rusya, Çin gibi büyük ekonomiler için de geçerlidir. DEİK bütün bu ülkelerde Türk işadamının "hamiliğini" üstlenmiştir. Ek olarak DEİK, ülkemizi, özel sektörümüzü ve işadamlarımızı yabancı ülkelerde tanıtırken aynı zamanda kendi yöneticilerimizi, bürokratlarımızı, diplomatlarımızı ve politikacılarımızı da eğitip motive etmiştir.

Birkan Erdal

DEİK kurulmuş olduğu dönemin de heyecanı ile son derece etkin ve faal bir yapı olarak ortaya çıkmıştır. "İhracat öncelikli kalkınma" politikası o dönem hükümetlerinin temel stratejisi idi. Türkiye de içinde bulunduğu döviz darboğazından, yokluk ve kuyruklardan bu politikalarla çıkmıştı. O dönemde iş dünyası ciddi bir inanç ve heyecanla iş konseylerini oluşturmakta ve dünyanın her tarafında iş kovalamakta idi. Bu tempo ve inanış bürokrasiyi de harekete geçirmişti. Hep birlikte bir hedefe doğru yönelmiş olmanın somut sonuçları, ihracat artışı ve dış müteahhitlik hizmetleri olarak ortaya çıkmaktaydı.

DEİK kurulduğu yıldan itibaren ilk on yıl çok önemli bir görevi büyük bir başarı ile gerçekleştirmiş ve ülkenin darboğazdan çıkarak hızla liberalleşip kalkınmasında çok etkili olmuştur. İlk yıllarda ülke tanıtımı ve lobi faaliyetlerine olan katkıları ile çok önemli birçok projenin Türkiye'ye kazandırılmasını sağlamıştır. Karadeniz Ekonomik İşbirliği'nin kuruluşu için bir kuluçka vazifesi görmüştür. DEİK'in iş konseyleri, ilk yıllarda Karma Ekonomik Komisyon toplantılarına da somut projeler sunarak, mevcut engelleri aşma yolları göstererek her zaman hükümetler için de yardımcı ve yaratıcı olmuştur.

Ferda Gelegen

DEİK'in kurulduğu dönemde Türkiye'de bir "yatırım ajansı" yoktu. Kalkınmakta olan birçok ülke 1985-1995 yıllarında yabancı sermaye ve teknoloji çekebilmek için yatırım ajansları kurmuştur. Mesela Tayland, Malezya, Filipinler gibi ülkeler genelde BOI (Board of Investment) olarak adlandırılan bu ajansların kuvvetli kadroları ve bütçeleri ile ülkelerine yabancı sermayeyi çekmekte başarılı olmuştur. O dönemde Türkiye'de böyle bir ajansın

bulunmamasına karşın DEİK, normal bir kamu kurumundan daha farklı çalışma metotları ile çok önemli bir boşluğu doldurmuştur.

DEİK sadece kendi çalışma programı içinde ikili görüşmeler, heyet seyahatleri ve faaliyetleri yapmakla kalmayıp, aynı zamanda nispeten küçük olan bünyesinde proje üreten bir ekip kurmuştur. Bu ekip Türk şirketlerine proje formları ile başvurup, Japonya ve Fransa gibi yatırımcı ülkelerden proje çekmek için faaliyetlerde bulunmuştur. Bu açıdan DEİK'in ülkemizin özel sektörünün dış ülkelerde lobi faaliyetlerine ve proje tanıtımına önemli katkılarda bulunduğu kesindir.

Dış ekonomik ilişkilerde, iç ekonomik ilişkilerde olduğu gibi, sonuçta sadece insani ilişkilerle sonuç alınabilmektedir. DEİK ilk on yılında bu insani ilişkileri tüm dünyadaki partnerleriyle başarıyla yönetmiş, ülkemize ve de partner ülkelerine de başarı getiren sonuçlara ulaşmıştır.

Meral Gezgin

DEİK ilk on yılda kendisinden beklenenleri fazlasıyla yerine getirdi. Muhtemelen kurucuları bile bu kadarını beklemiyordu. Kuruluşunda bu kadar yaygın ve başarılı olacağı tahmin edilememişti. Başlangıçta DEİK'in görevinin iş konseylerine yönelik basit bir koordinasyon görevinden ibaret olacağı düşünülmüştü. Proaktif olması, dış ekonomik ilişkilere yönelik politika oluşumuna katkıda bulunması, yeni açılımlar sağlaması, yeni pazarlar ve yeni sektörler konusunda belirleyici olması hiç de beklenmiyordu. Oysa DEİK, zincirin bağlayıcı halkası oldu. Türk özel sektörünün DEİK gibi bir mekanizması olmasaydı, küreselleşmeye bu kadar kolay uyum sağlaması mümkün olmazdı. Çünkü aksi takdirde bireysel çabalarla bu iş yürüyecekti. Yani hiçbir koordinasyon ve yönlendirme olmadan, müthiş bir enerji kaybına ve muhtemelen de ciddi kaynak kaybına sebebiyet verecekti. Kaldı ki DEİK aynı zamanda çok da proaktif davrandı. Sadece mevcut ortak iş yapma arayışında olanları bir araya getirmedi, keşfedilmemiş alanların, keşfedilmemiş ülkelerin ve keşfedilmemiş pazarların üstüne gitmek gibi çok önemli öncü katkıları oldu. Küreselleşmeden Türkiye'nin pay almasında DEİK'in çok büyük etkisi oldu.

Nihat Gökyiğit

Ben ilk 10 yılı çok başarılı buluyorum. Kendim de içinde olduğum için söylemiyorum bunu; ondan sonraki dönem başarılı olmadı anlamında da söylemiyorum. Ama o ilk zamanda müthiş bir heyecan vardı. Ben Türk-Sovyet veya BDT İş Konseyi eşbaşkanı olarak gittiğim zaman bazıları bana, "Yahu, sen hiç Tekfen adını ağzını almadın" derdi. Ben Tekfen adını niye ağzıma alayım? Onlar da gelsinler arkadan, diğer işleri yapsınlar. Ben işin tamamını konuşmak zorundayım. Benim görevim o... Bu anlayışla gittik biz o ülkelere. Ve DEİK, organizasyonlarını çok mükemmel yaptı, bunu kabul etmek lazım. Burada bir örnek vereyim: Sovyet zamanında Rusya Cumhuriyeti Başbakanı Slayev geldi Türkiye'ye. Güzel bir program yaptık DEİK olarak. Bu adam neyi görmek ister diye düşündük, dedik ki "Öncelikle sanayimizi gösterelim. Helikopterle Trakya'daki sanayi bölgesine gidelim, sonra İzmit tarafına gidip oradaki sanayi bölgesine gidelim, bir fabrikaya inelim, sonra gelip bir toplantı yapalım otelde." O toplantı için de gayet güzel organize olduk, sözcüler seçtik. Gittik havaalanına, ama hava biraz puslu. Rusya başbakanı geldikten sonra dediler ki, "Uçak indi ama helikopter için müsaade veremiyoruz, hava sisli." Bekledik bir saat kadar ve şansımızın azaldığını gördük. Bu defa o dedi ki bize, "Başka bir program yapabilirseniz yapın, yapamıyorsanız akşam işadamlarıyla olan toplantıya katılırız." Peki, otele gidelim dedik. Otele giderken o kendi arabasında, biz yardımcım Ertan Balin'le arka arabada. "Şimdi biz ne yapalım bu adamla?" diye düşünüyoruz. Evvela Dolmabahçe'ye götürelim, çünkü tam yemek zamanı değil, saat on bir filan. Bunun için bir Rus rehber bulmamız lazım, telefonla halledip bulduk. Arabada DEİK ofisi sayesinde program yapıyoruz yani. Dolmabahçe'den sonra heyeti Süreyya'ya götürüp bir yemek yedirelim. O yemeğin de menüsünü telefonla hallediyoruz. Sonra bunun ilgilendiği sanayi beyaz eşya, elektronik, tekstil. Koç Grubu'nun o tarafta bir fabrikası vardı, yakında, orayla randevu yaptık; Boyner'lerin yerine gitmek için randevu yaptık. Ve havaalanından otele indiğimiz zaman program hazırdı. Kendisine otele geldiğimizde dedik ki, "Bizim ikinci B programımız hazır, siz ne kadar istirahat etmek istiyorsanız edin, ondan sonra programa başlayacağız." Büyük bir hayret içinde kaldı. Dolmabahçe'yi gördü, sonra dolaşmaya başladık. Akşam beş gibi de toplantımız var işadamlarıyla. Döndü bana dedi ki tercümanıyla: "Ülkelerin gelişmişliği pek çok şekilde ölçülür, ama böyle bir programı bu kadar kısa zamanda bu kadar mükemmeliyetle yapmak da bir ölçüdür. Bunun için sizi tebrik etmek istiyorum." Bence DEİK'in bu gibi programları ne kadar titizlikle ve ne kadar düzgün yaptığını gösteren çok güzel bir örnektir bu. Adam hayran oldu, nasıl yaptınız diye. Her gittiğimiz yerde karşılıyorlar, arzu ettiği ürünleri görüyor, hiçbir aksama yok.

Emre Gönensay

Kanımca, DEİK'in kuruluşu ile Türkiye'de yalnız dış ekonomik ilişkilerde değil, aynı zamanda dış siyasi –yani diplomatik– ilişkilerde de bir devrim yaşanmıştır. O güne kadar dış ekonomik ilişkiler yerleşmiş sistem icabı sadece devlet ve bürokrasi eli ile yürütülürdü. Diğer taraftan dış siyasi ilişkilerin ekonomik boyutu da zayıftı.

DEİK'in kuruluşu ile bir yandan dış ekonomik ilişkilerin "özelleştirilmesi" gibi gerekli bir devrim yaşanmış, diğer yandan geleneksel dış politikamızın içine özel sektörün ve ekonominin dahil olması ve önemli bir katkı yapması sağlanmıştır. Ayrıca bu çerçevede özel sektörün Türkiye'nin dış politika sorunları konusunda lobi faaliyetlerine girmesi sağlanmış ve 80-90'lı yıllarda ses getiren ve netice alan önemli kampanyalar organize edilmiştir.

Rifat Hisarcıklıoğlu

Türkiye 3 milyar dolar ihracat yapan bir ülkeyken, 132 milyar dolar ihracat yapan bir ülke konumuna geldi. Bence DEİK'in en büyük katkısı bu. Ayrıca bu, Anadolu'ya sanayinin gelmesini de sağlayan bir unsur olmuştur. Anadolu insanının sanayiciliğe heves edip yurtdışı piyasalarla tanışması, ona bir cesaret aşılamış ve girişimci ruhunu ortaya çıkarmıştır.

Yani Türk insanına baktığınız zaman, bizim girişimcilik hikâyemiz çok uzun değil. Hepsi hepsi 28-29 yıllık bir geçmişimiz var. Bu çerçevede DEİK'in en büyük misyonu, bizim en büyük başarı hikâyemiz, ülke olarak dışarıya açılmamızdır. Bugün gururla görüyoruz ki işadamlarımız artık sadece ihracat değil, tam tersi yatırım da yapabilir olmuşlar, dünyanın her ülkesine yatırım yapabilen işadamları haline gelmişler. Dolayısıyla DEİK ilk on yılında, kuruluşundaki beklentileri yerine getirdiği gibi, daha sonrasında misyonunu daha farklı noktalara da taşıdı ve o noktada bugün de halen misyonunu yerine getiriyor.

Mehmet Kabasakal

DEİK, belirli ölçekteki sanayi ve ticaret kuruluşlarının dış pazarlara açılmasında ve bu pazarlara yerleşerek güçlenmesinde önemli bir işlev görmüştür. DEİK kurulduktan sonra, konseyin Türk tarafındaki eş başkanların, genellikle iş konseyi kurulan ülkelerle çok güçlü ekonomik ilişkileri olan firmaların temsilcilerinden oluşması, daha başlangıçta çalışmalara büyük ivme kazandırmıştır. Ben, kuruluştan itibaren görev üstlenen DEİK İcra Kurulu başkan ve üyelerinin, direktörlerin, iş konseyi başkanlarının büyük bir heyecan ve özveriyle çalıştıklarına ve gerek firmalarımızın ikili ilişkilerini geliştirmede, gerek Türkiye'nin tanınmasında etkili olduklarına inanıyorum.

Jak Kamhi

Bizim esas gayemiz, Türkiye'mizde daha fazla yabancı firmanın tanıtım yapması ve bulunması idi. Çünkü bu firmaların çıkarları Türkiye'deki gelişmelere bağlı olacağından, ne zaman bir sorunla karşılaşsak, bu firmalar bizim savunucularımız olacaktı. Esasen DEİK'in kuruluşunun temelinde İKV'den elde ettiğim tecrübeler yatıyordu. İKV'de bulunduğum yıllarda, Türkiye'deki yabancı şirketlerden istifade etmek suretiyle bazı olanakların sağlanabileceğini idrak ettim. Bazı konularda yabancı firmaların etkinliklerini gördüğümde, "Ah keşke yabancı yatırımcı miktarını artırabilsek, daha etkili olabiliriz" diye düşünüyordum. DEİK'in bu yönde çok büyük katkısı oldu benim kanaatimce, çünkü dediğim gibi DEİK'in esas görevi, o ülkelere gidip yatırımcıları Türkiye'ye davet etmek, o ülkelerin en öndeki işadamlarıyla toplantılar yapmak suretiyle o insanların Türkiye'ye gelmesini sağlamaktı. Bu şekilde elbette ki Türkiye'nin dışa açılmasına DEİK'in müthiş katkısı oldu. Birçok Hollanda firması, Belçika firması, İtalyan firması Türkiye'ye geldi. Bu, dışa açılmanın en güzel yoluydu. Böyle bir yapı her ülkede yok; dolayısıyla Türkiye'ye has bir formüldü. Bu, Sayın Özal'ın çok geniş perspektifine borçlu olduğumuz bir şey. Uzağı gören bir kişiliğe sahipti, DEİK formülünü çok önemsedi ve bunun için uğraş verdi.

Hüsamettin Kavi

86-96 dönemine baktığımız zaman, 10 yılda DEİK Türkiye'ye, Türk ekonomisine, Türk özel sektörüne çok büyük bir ivme katmıştır. Türkiye'nin ihracat eğrisi değişmiştir. Yıllara bağlı bu rakamları bir x-y eksenine koyarsanız, oradaki farkı net olarak görürsünüz. Kanaatimce 96'dan sonra da bu konuda son derece önemli adımlar atılmıştır. Bir taraftan Sovyetler Birliği'nde demokrasi ve pazar ekonomisi istikametinde atılan adımlar, sonra da 2000'li yılların başında Doğu-Orta Avrupa ülkelerinde ortaya çıkan Avrupa Birliği ilişkileri sürecinde DEİK son derece önemli görevler yapmıştır.

DEİK'in kuruluşundaki temel amaç, Türk sanayisinin küresel pazarlara ulaşmasındaki temsil ve temas ilişkisini sağlamaktı. Birincil öncelik buydu. Yani iş geliştirme. İş bulmak, mal satışına yönelik pazarlama faaliyetlerinde iki tarafı masanın birer tarafına oturtma misyonunu üstlenmekti birinci adım. Çünkü bunu bilmeyen bir ülkenin ve bu konuda önemli bir birikimi olmayan Türk sanayicisinin temel ihtiyacıydı bu. DEİK'in parçası olmak, onun kurumsal temsil gücünden ve o gücü aracılığıyla hem kendi hükümetinizden, hem de karşı taraftan destek almanın çok önemli bir yoluydu. Çok önemli bir araçtı DEİK burada. Türkiye bunu kanaatimce çok akıllı ve iyi bir şekilde kullandı. Bugün Türkiye'nin ihracatı 130-140 milyar dolara geldiyse, burada DEİK'in üstelendiği misyonu hiçbirimiz göz ardı edemeyiz. Ben çok sayıda ülke hatırlıyorum ki, Türkiye'nin ekonomik ve ticari faaliyetleri bakımından "Yok canım, o ülkeyle bizim ne işimiz olur ki!" diyeceğimiz pek çok yerle biz DEİK iş konseyleri aracılığıyla aklımızın alamayacağı kadar ciddi işler yaptık.

Ama yol boyunca yaşanan değişim tabii ki farklı ihtiyaçları da beraberinde getirdi. Örneğin Avrupa ülkeleriyle bizim tek tek iş konseylerimiz vardı. Sonra dedik ki "Şimdi Avrupa Birliği var, bu farklı bir misyon. Bizim Avrupa'daki bu iş konseylerimiz devam etsin." Ama bir de AB ilişkilerimizi gözetecek yeni bir yapıya ihtiyacımız var. Bunun içeriğinde Türkiye'nin AB ilişkilerini takip etmek var; bu konudaki yasal düzenlemeleri izlemek var; yeri geldiğinde AB'nin ilgili kurumları nezdinde girişimlerde bulunmak var. Sonunda bir gerçeği bugün artık Türk özel sektörü farklı görmeye başladı. Artık iş, kendinizi anlatmakta ne kadar başarılı olduğunuzla paralel. İnsanların oturduğu yerden sizleri tanımasını bekleyemezsiniz. Sizin özelliklerinizi, sizin farklılıklarınızı, sizin avantajlarınızı, sizin bir ülkeye veya topluluğa getireceğiniz değerlerin neler olduğunu onların anlayabilmesi için önce sizin kendinizi anlatmanız lazım. Üstelik doğru ve eksiksiz anlatmanız lazım. Sonuç itibariyle DEİK'in yolun başındaki öncelikli misyonu giderek çok farklı boyutlara taşındı.

Ali Kibar

DEİK bana göre bugün geldiği etkinlik seviyesi itibariyle, Türkiye iş dünyasının aktivite yaptığı ve yapma ihtimali olduğu ülkeyle ilgili her türlü genel bilgilerin yanı sıra, iyi değerlendirildiği takdirde, uygun kişilerle muadil kuruluşların yetkilileriyle karşılaşabileceği ortamı da sağlayabilen iş dünyası şemsiye kuruluşudur. Her türlü tanıtım, lobi, iş geliştirme, dış ticaret, yabancı yatırım, turizm, eğitim, ar-ge, siyasi iletişim ve iş dünyasını dış dünya ile yaklaştıran en önemli kuruluşlardan birisi durumuna gelmiştir.

Mustafa Koç

Küreselleşme süreci dünyayı küçültüp Türk ve Amerikan şirketlerinin bir araya gelmesine yardımcı olurken, DEİK'in rolü önemini korumaya devam ediyor. Türkiye ile ABD arasında ticaretin gelişmesine, kültürel ve sosyal bağların kurulmasına ve Türkiye'nin ABD'deki

çıkarlarının savunulmasına yardımcı olacak bir özel sektör kurumunun var olmasının her açıdan çok önemli olduğu inancındayım. Bu bağlamda Türk-Amerikan İş Konseyi de, Türkiye-ABD iş/ticaret ilişkisi içerisinde yer alan tüm firmaların güçlerinin bir araya geldiği, ortak sorunları dile getirip çözüm arayan bir kurum hüviyetiyle ön plana çıkıyor. Ayrıca dünya genelinde değişik kişi ve kurumların Türkiye ve Türkiye'nin önemi hakkında bilgilenmesini sağlamak üzere gösterilen tüm çabaların çok değerli olduğu inancındayım.

DEİK'in Türk özel sektörünün dışa açılımına liderlik yaptığına, ilişkilerde altyapıyı kurduğuna ve işadamlarına bu konuda eğitim sağlayarak bir boşluk doldurduğuna inanıyorum. Türk-Amerikan İş Konseyi de yıllar boyunca çok değerli başkan, yönetim kurulu üyelerinin katkıları ve direktörlük çalışanlarının desteğiyle lobi, tanıtım ve iş geliştirme alanlarında yaptığı faaliyetlerle, iki ülke arasındaki ilişkilere katkıda bulunan en önemli gönüllü kuruluş haline gelmiştir.

Rahmi Koç

DEİK çok hizmet etti bu memlekete. Bence iş konseyleri gerek bizim Dış Ticaret Bakanlığı'ndan, gerek parlamenterlerden, gerekse büyükelçilerimizden ve ticaret ataşelerimizden çok daha etkili bir çalışma yaptı. Nerelere, nasıl ulaşılacağını bizlere gösterdi. Büyük şirketlerin tabii temas edecekleri muhatapları vardı, ama küçük ve orta boy şirketlere ihracatın nasıl yapılacağı, hangi yollardan geçileceği, bürokrasiyi nasıl halletmeleri lazım geldiği hususlarında büyük yardımları oldu DEİK'in. Yani bir çığır açtı diyebilirim. İhracatımız bugün 120 milyar dolara geldiyse, bunun herhalde 60-70'i muhakkak ki DEİK'ten geliyordur. Ama ne var ki biz 1 dolar ihraç etmek için 1 dolar 40 cent ithal etmek durumunda kalıyoruz. Oysa 1 dolar ihraç etmek için 60 cent, 80 cent ithalat yapar hale gelirsek, o zaman çok faydası olur. Dolayısıyla DEİK'in o istikamette de biraz içe dönük çalışmasında fayda görüyorum.

Mehmet Şükrü Koçoğlu

DEİK, Türkiye'nin ihracatında çok önemli bir misyon ve görev üstlenmiş olup bu konuda da çok başarılı bir yol açıp bu yolu başarıyla kat etmiştir. DEİK'in ticari başarıları tetiklemesinin yanı sıra, yurtdışında Türkiye'nin tanıtımına ve siyasetine de çok büyük katkısı olmuştur. DEİK'in kurulduğu yıllarda yurtdışı ilişkileri, daha çok İstanbul'da yerleşik işadamlarının, üzerinde yoğunlaşma fırsatı bulabildiği bir çalışma alanı idi. Ancak DEİK'in açılımları ile yurtdışı ilişkileri Anadolulu işadamlarına da bu fırsatı vermiş ve yelpazeyi genişletmiştir. Bu genişletme süreci de, yabancı dil bilmeyen birçok işadamını, yabancı dil eğitimine yönlendirmiştir.

Sami Kohen

DEİK'in faaliyete geçişi, Türk ekonomisinin büyük atılımlar yaptığı ve hızla kalkınmaya başladığı zamana rastlar. O dönemde DEİK çatısı altındaki iş konseylerinin oluşturulması, hissedilen bir ihtiyacı karşılamış ve işadamlarımızın, girişimcilerimizin dünyaya açılmasına, ülkemiz ile yabancı ülkeler arasında yakın ilişkilerin kurulmasına büyük katkıda bulunmuştur.

DEİK daha o yıllarda dış dünya ile ekonomik bağların geliştirilmesinde olduğu kadar, Türkiye'nin yabancı ülkelere tanıtılmasında ve modern, dinamik bir Türkiye imajının yansıtılmasında da önemli bir rol oynamıştır.

Bir örnek olarak, o yıllarda Feyyaz Berker ve arkadaşlarının ABD'de Türkiye'nin sesinin daha iyi duyurulması için, gerek yönetim gerekse iş çevreleri nezdinde harcadığı yoğun çabaları sayabilirim. DEİK'in kuruluş dönemindeki vizyonu ve yaratıcılığı, daha sonraki yıllarda Türkiye'nin en önemli fonksiyonlarından birini gerçekleştiren bir kurum haline gelmesine imkân vermiştir.

Benim gibi DEİK'in çeşitli etkinliklerini izlemek ve özellikle yabancı devlet adamlarının iştiraki ile düzenlenen toplantılara katılmak fırsatını bulanlar, bu kurumun Türk ekonomisinde olduğu kadar Türkiye'nin dış ilişkilerinin gelişmesinde de her zaman bir lokomotif rolü oynadığının bilincindedir.

Çelik Kurdoğlu

DEİK'in temel işlevi elbette ki iş geliştirmek olmalıydı ve öyleydi. Şirketler, o zamanlar toplumsal sorumluluk lafını bu kadar çok kullanmazlardı. "Toplumsal sorumluluk" son yılların kavramı. Eğer kimileri DEİK'i bir lobi mekanizması olarak düşündülerse yanlış bir adres. Çünkü o zaman iş konseylerinin kurulmaması gerekirdi. Hiçbir şirket vatan millet uğruna konseylere üye olmamıştır. Her bir şirket, iş konseyine üye olurken "Benim ne işime yarar?" diye sorarak üye olmuştur. Rahmi Koç kaç defa sormuştur, "Bu DEİK bir işe yarıyor mu, iş üretiyor mu?" diye. Herkesin zihnindeki soru buydu. Rahmi Koç da şöyle düşünüyordu: "İş üretmiyorsan benim sana ihtiyacım yok. Ben Koç olarak senin bütçenin bin katıyla çok daha güçlü bir lobi faaliyetini yapabilirim."

Peki nedir dünyaya Türkiye'yi tanıtan? İşadamı tanıtıyor. RAM tanıtıyor. Çıkıyor, benim müteahhiddim tanıtıyor. Enka'nın Bosna'da yaptıkları tanıtıyor. Türk markaları tanıtıyor. Demek esas olan iştir, "Ayinesi iştir kişinin lafa bakılmaz." Eğer Koç Grubu'nun beyaz eşyaları çeşitli markalarla Londra'da satılıyorsa, o zaman Türkiye tanınıyor demektir. Eskiden buzdolabı yerine "Frigidaire" denirdi Türkiye'de. Yani markası ile anılırdı. Cezayir'de de buzdolabı Arçelik olarak anılırdı. Cezayirliler, "Arçelik aldım eve" derlerdi, "Buzdolabı aldım" demek yerine. Onun için iş yapmak, bir ülkeyi tanıtmak için en iyi yoldur. Bizim inancımız hep o oldu. Bana "DEİK'e üye olalım mı?" diye soran patronlara karşı benim sorum da şu olmuştur: "Bir iş geliştirme bölümünüz veya iş gelişme uzmanınız var mı?" Yok mu? O halde sadece prestij için üye oluyorsanız olmayın. Yok burada öyle bir şey çünkü. DEİK'te herkes çantayı kapıp iş konseyi toplantısına katılacak, iş üretecek.

Ali Mansur

Türk-İngiliz İş Konseyi'ni kurduğumuz dönemde önceliğimizi daha çok tanıtıma vermiştik. Türkiye'de yaptığımız toplantılarda sadece İstanbul'da buluşup işleri konuşmanın

yanında yurdumuzu da tanıtmaya özen göstererek, yeni sahalara yatırımı teşvik için toplantılarımızın sonunda turistik bölgelerimize, GAP ve Güneydoğu illerimize de geziler tertipliyorduk. Bütün konuşmalarımda tez olarak "Türkiye size ne verebilir? Kuzeyde, güneyde, doğuda… Biz ortadayız, bunları verebiliriz" konusunu işliyordum. Nitekim aradan birkaç sene geçti. Bugün görülüyor ki Türkiye daha liberal bir sisteme girdikten sonra birçok multinational şirket bölge müdürlüklerini Türkiye'de kurdu. Biz o zamanlar bunu ümit ediyorduk ve vaaz ediyorduk: "Türkiye bugün sizin için büyük bir müşteri olamayabilir, Türkiye'de başka türlü problemler olabilir, ama Türkiye'nin durumu bu, eninde sonunda bu olacak." Bütün konuşmalarım bu merkezdeydi. Nitekim de bugün bakın, gerçekleşti bu.

İlk on senede gördüğüm kadarıyla epey yol alındı. Tabi ilk başlarda patinaj yapıldı, ama sonra oturmaya başladı. Bence ilk on senenin sonunda DEİK'in ne olması gerektiği konusunda epey mesafe kat edildi. Ama şimdi, 22 yılın sonunda, hem de 21. asrın başında, globalizasyonla birlikte, belki biraz geriye çekilip düşünmekte fayda var, daha iyi fonksiyon icra etmesi için.

Zeynep Bodur Okyay

Ülke ekonomisine ve/veya diğer alanlardaki (lobi, tanıtım, iş geliştirme, dış ticaret, yabancı yatırım, turizm vb.) Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun önde gelen amacı, Türkiye'nin yabancı ülkeler ve uluslararası topluluklarla olan ekonomik, ticari, sınai ve mali ilişkilerini izlemek, bu ilişkilerin kurulmasına ve geliştirilmesine yardımcı olmaktır. DEİK bu amaca ulaşmak için sınai işbirliği başta olmak üzere dış ticaret ağının genişletilmesi ve hizmet sektörlerinin yurtdışına açılması gibi, iş dünyasına yeni pazar olanakları sağlayacak hedeflere yönelmektedir. Türkiye ile yabancı ülkeler ve uluslararası topluluklar arasında sektörel temelde iş olanaklarını araştırarak mevcut olanakların harekete geçirilmesine ve iş fırsatlarının değerlendirilmesine de yardımcı olmayı görev edinen DEİK, Türk ekonomisinin dünya ekonomisi ile bütünleşmesi konusunda çaba harcamaktadır.

DEİK, ürün ve hizmet ticareti konusunda işbirliğinin geliştirilmesi yanında, özellikle Türkiye'deki yatırım ortamının yurtdışında tanıtımı konusunda aktif çalışmalar yürütmekte, yabancı yatırımcıları Türkiye'de uzun vadeli yatırımlara teşvik etmekte ve Türk işadamları için cazip bölgelerde Türk yatırımlarının artması ve teşvik edilmesi yönünde çalışmaları da sürdürmektedir. Tüm bu çalışmaları yürütürken "karşı kanatları" ile etkin işbirliği içinde Türk iş âleminin ihtiyaç duyduğu bilgiyi üyelerine iletmeyi görev bilen DEİK, karşılaşılan sorunlar, belirlenecek stratejiler konusunda ise Türk kamu kuruluşlarıyla yakın işbirliği ve iletişim içindedir. Günümüzde rekabetin getirdiği koşullara ayak uydurabilmek için firmaların dış pazar deneyimine ve payına sahip olması temel koşullardan biridir. Türk firmalarının girişimcilik, risk alma ve dinamizm açısından son derece olumlu bir gelişim içinde olmasına karşın iç ve dış pazarlarda rekabet gücüne sahip olabilmesi için sermaye, teknoloji ve know-how desteğine ihtiyaç duyduğu da bir gerçektir. Bu destekler büyük ölçüde yurtdışı ilişkiler ile sağlanabilmektedir.

DEİK'in temel görevi, iş konseyleri aracılığıyla iş dünyasının ihtiyaç duyduğu bu ilişkileri kurmak, firma iş planları ve stratejileri için gerekli bilgileri sağlamak, dış ilişkilerde karşılaşılan ve yeni işbirliklerinin oluşumunu olumsuz etkileyen sorunları belli ölçülerde bertaraf etmek, firmaların yabancı muhatapları ile bir araya gelmesini sağlamaktır.

DEİK, her yıl yurtiçi ve yurtdışında 250 civarında toplantı düzenleyerek DEİK üyelerini diğer ülkelerin firmaları, üst düzey devlet adamları, diplomatik misyonlar, çeşitli araştırma kuruluşları ve akademik kurumların temsilcileri ile bir araya getirmektedir. Bu organizasyonlar firmalara doğrudan iş bağlantısı ile sonuçlanabilecek temaslar/tanışıklıklar sağladığı kadar, diğer ülkelerde ve dünyada meydana gelen ve iş hayatını/karar verme mekanizmalarını etkileyecek önemli gelişmelerden birinci elden haberdar olma imkânını da vermektedir. Tüm iş konseylerinin aynı çatı altında faaliyet göstermesi nedeniyle yaratılan sinerjiden tüm üyeler yararlanmakta, çok taraflı işbirliği için uygun zemin yaratılmaktadır. Ayrıca üye olmak isteyen firmalar da iş yapabilecekleri ülkelerini belirleyerek üyeliklerini bu şekilde oluşturma hakkına sahiptir. DEİK üyeliği farklı pazarlarda yer almak isteyen firmalar için ciddi imkânlar sağlamaktadır.

DEİK'in bir diğer önemli işlevi Türk firmalarının yurtdışı iş bağlantısı kurarken karşılaştıkları iç veya dış kaynaklı sorunları gerekli mekanizmalara aktararak çözüm getirilmesini talep etmektir. Aynı şekilde Türkiye'de yatırım yapmayı veya proje finansmanı getirmeyi planlayan yabancı firmaların karşılaştıkları sorunlar ve yatırım ortamına ilişkin iyileştirme önerileri takip edilerek ilgili mercilere yansıtılmaktadır.

Üye firmaların yabancı ortak ve/veya proje finansmanı aradıkları projelerin potansiyel girişimcilere veya uluslararası finans kuruluşlarına tanıtımında da DEİK rol üstlenmektedir. Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Teşkilatı (UNIDO), Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD), Asya Kalkınma Bankası (ADB) ve benzeri kurumlar ile kurulan temas ağları firmaların bu yöndeki taleplerini karşılayabilecek niteliktedir.

Beratiye Öncü

Uluslararası ticaret ve yatırım hacminin hızla arttığı dünya ekonomisinde, ticarette serbestleşme sürecinin, ülkemiz ve gelişmekte olan benzeri ülkelere yeni fırsatlar sunmakta olduğu hepimizin malumudur. Toplam dünya ticaretinden daha fazla pay alabilmek için giderek artan rekabetçi koşullar altında, eski Doğu Bloku ülkeleri ile Çin, Güney Kore, Hong Kong, Hindistan gibi Asyalı yeni ihracatçıların da eklenmesi, Brezilya ve Rusya'nın bölgelerindeki etkinliği karşısında, ülkemizin sürdürülebilir büyümeyi ve ihracat artışını başarabilmesi, ilgili kamu ve özel sektör tüm kurum ve kuruluşların uyumlu ve koordineli bir şekilde, ortak bir Türkiye vizyonu ile hareket etmesine bağlıdır.

Türkiye günümüzde bulunduğu stratejik konum itibariyle ilgi odağı haline gelmiştir ve bu itibarla bölgedeki konumu nedeniyle ülkemizin dünyaya açılımında, özellikle özel sektör içinde oluşacak çeşitli sivil toplum kuruluşlarına, öncü kuruluşlara ihtiyaçvardır. Uluslararası iletişim ağının genişlemesi ve işbirliği, ortak faaliyet alanlarının çeşitlendirilmesi vb. girişimler, kuşkusuz ki ülkemizin küresel çapta imajını güçlendirecek ve ticaret ve yatırım potansiyelinin daha iyi değerlendirilebilmesi için yeni imkânlar sunacaktır. İşte bu

noktada özellikle 1985'ten bu yana DEİK'in öncülüğünü yaptığı, giderek geliştirdiği, daha sistemli ve organize hale getirdiği lobi, tanıtım, iş geliştirme vb. faaliyetler şüphesiz ki ülke ekonomisine önemli katkılarda bulunmuştur ve bulunmaya da devam edecektir.

Süreyya Yücel Özden

Benim kişisel değerlendirmeme göre, DEİK'in esas olarak önemli işlevi Türk işadamı ile diğer ülke işadamı arasında ilişki kurulmasına ortam sağlamak, yardım etmek, onları buluşturmak, böylece kurulacak işbirliği ile firmaların Türkiye'de ve/veya karşı ülkede ve de gerektiğinde üçüncü ülkelerde ortak yatırımlar ya da işler yapmalarını sağlamak, bu amaca dönük toplantılar/ziyaretler düzenlemek ve gerekli bilgi akışının yapılmasına ortam oluşturmaktır. Bu şekilde, Türkiye'nin diğer ülkelerle özel sektör esasına dönük işbirliği artacağından, ülkelerarası ilişkileri güçlenecek, bu güçlenme, ekonomik, ticari ve siyasi ilişkilerde de güçlenmeyi beraberinde getireceği için ülke ekonomisinin dünya ekonomisiyle entegre olması daha güvenilir koşullarda gerçekleşecektir. Ekonomik ve ticari konularda birbiriyle yakın ilişki kurmuş olan iki ülke, bunu da özel sektör kuruluşları üzerinden yapmışsa, kolay kolay, birbirleriyle siyasi ilişkilerde sorunlara sürüklenmez. İşte, DEİK bu felsefeye göre oluşmuş ve kurulduğu günden günümüze kadar geçen sürede de bu işlevini başarıyla yerine getirmiştir. Ayrıca iş konseyleri toplantıları ve bu amaçla yapılan karşılıklı seyahatler, ülkelerarası bilgi akışına neden olmuş; lobicilik, tanıtım, iş geliştirme, dış ticaret, yabancı yatırım, turizm ve diğer konularda çok olumlu katkılar sağlamıştır.

Ertuğrul İhsan Özol

DEİK'i Türk iş âleminin, yani büyük, küçük, orta müşebbislerin ortak kuruluşu olarak düşündük biz. Yani, dışarıya karşı ortak bir işadamı kuruluşu olarak düşündük. Gelen zevat bütün kuruluşları dolaşacak yerde gelsin burada tek kanaldan gerekli bilgileri alsın, yatırım yapacaksa mesela yatırımcılarla orada tanışsın, onların marifetiyle iş yürüsün. O şekilde düşündük.

Şevket Özügergin

DEİK'in, Türkiye'nin dış ekonomik ilişkilerine yeni bir boyut kazandırdığı açıktır. Küreselleşmenin getirdiği yoğun rekabet içinde, konseyleri aracılığıyla üyelerini sürekli bilgilendirmekte ve yönlendirmektedir. Sürekli olarak düzenlediği toplantılar aracılığıyla hem Türkiye'nin tanıtımına katkıda bulunmakta, hem de ikili ilişkilerin geliştirilmesi için uygun bir ortam yaratmaktadır. Türkiye'nin sahip olduğu imkânlar bu konseyler aracılığıyla karşı tarafa aktarılabilmekte, ortak projelerin gerçekleştirilmesi bu sayede mümkün olabilmektedir.

Ekrem Pakdemirli

Bence özellikle yeni pazarlara açılımda DEİK'in çok büyük rolü oldu. Devlet olarak, bürokrasi olarak bu ülkelere gidip özel sektörün konuşma lisanında müzakere etme, konuşabilme ve iş bağlama imkânı yoktu. Ama DEİK'teki arkadaşlar ve onların topladığı üyelerle gidilen seyahatlerde elle tutulur neticeler, somut neticeler alınabiliyordu. Biz gittiğimiz zaman Libya lideri "Tamam onu öyle yapalım" diyordu, ama alttaki meselenin halledilmesi ve o altyapının kurulup işin fiiliyata dökülmesi gene özel sektör tarafından yapılıyordu. DEİK, bizim dışarıya açılmamızda bürokrasinin arkasındaki belki siyasi değil, ama ameli bir motordu. Siyasi motor belki başbakandı, ilgili bakandı, ama onu iten bir de ameli motor vardı. Yani DEİK, işi fiilen yapan insanların motoruydu. Başlangıçta bir ülkeye giderken belki bürokrasi önde görünüyordu, ama o ülkede yapılan çalışmaların önünde hep DEİK oluyordu. Bu nedenledir ki özel sektör, DEİK'in delaleti ile dış ticaretimize büyük katkılarda bulundu. Türkiye'nin ihracatı 1 milyar dolardan 130 milyar dolara çıktıysa, bu miktara ulaşmasında DEİK'in çok büyük katkısı var. Bana göre DEİK ilk 10 yılında kendisinden beklenenleri hakkıyla yerine getirdi. Daha da fazlası olur muydu? Belki olurdu, ama her yiğidin yoğurt yiyişi farklı tabii.

Şarık Tara

DEİK iş dünyasına çok şey öğretti. Eskiden bilmiyorduk dünyayı. DEİK özel sektöre öğretti bunu. Ondan sonra Türk işadamı da daha girişken oldu. Biz eskiden toplantıya, kongreye falan gitmezdik. Ben 69'da ilk defa Amerika'ya gittim, bugünkü Davos toplantılarının başlangıcı olan International Industrial Conference'a. Lisan da çok iyi bilmiyorum; kulaklık takardım, adam ne söylerse tekrar ederdim, bir şey anlayayım diye. O toplantıların bir usulü vardı, akşam yemeği vardı, bir adabı muaşereti vardı. Biz bunu da bilmezdik. Ama şimdi öğrendik bunları. DEİK'in bu şekilde çok faydası oldu. Yani sosyal bir faydası oldu. İş konseylerinin birinci gayesi dış ticareti artırmak olmakla birlikte, DEİK Türk işadamını terbiye etti. Hep onu derim, "international" yaptı.

Başka ülkelerde iş konseyleri o kadar faal değil ve bu DEİK'in muvaffakiyeti. İnşallah öyle de devam eder. Bu başarı hem Çelik Kurdoğlu'nun, hem Çiğdem Tüzün'ün, hem bizlerin buna inanmasından olmuştur. Mesela bakıyorum, Fransa'da yok böylesi, Almanya'da hiç yok. İngiltere'de, Japonya'da var; Japonya da 30 senedir var; ama başka yerlerde yok. Biz örnek olabiliyoruz onlara. Bu yüzden çok muvaffak olmuş bir girişim sayıyorum bunu.

Ferai Tınç

Özellikle 1985-95 döneminde DEİK, bir dış haberci olarak benim için çok değerli bir bilgi kaynağı oldu. Gündemdeki konuların aktörlerinin konuk olduğu toplantılar, hem o aktörlerle bire bir görüşmemi, hem de konu hakkında değişik fikirlerin yarıştığı bir platformu izlememi sağladı. Ayrıca DEİK çatısı altında toplanan iş konseylerinin üyelerini tanıdım. Onların önemli bir kısmının sadece yabancı meslektaşları ile değil, o ülkelerin siyaset sınıfı ile de yakın ilişkileri olduğunu gördüm. Bu ilişkiler, Türkiye'nin yepyeni coğrafyalarda etkinliğinin artmasına yol açtı. Türkiye ekonomisinin Balkanlar'a, Kafkasya'ya ve Rusya'ya açılımında DEİK öncü rol oynamıştır. Bir gazeteci olarak bu süreci izlediğim için rahatça dile getirebilirim. Türkiye'nin Avrupa Birliği sürecinde, özellikle müzakerele-

rin başlama kararına giden yolda DEİK tam bir lobi şirketi gibi çalıştı. DEİK'in Türkiye'nin ekonomik ilişkilerinin çeşitlenmesinde de etkili olduğunu belirtmek isterim. 2000'li yıllara gelmeden önce DEİK, Türkiye'nin Afrika'ya, Asya'ya ve Güney Amerika'ya açılımı için kanalları zorluyor, iş konseyleri kurulması için çalışmalar yapıyordu. Ve daha da önemlisi, bu faaliyetlerinden medyayı da haberdar ediyordu.

Tunç Uluğ

DEİK'in, 1980 sonrası Türkiye'nin dışa açılım çalışmaları sürecinde çok mühim bir vazife üstlendiği ve bu vazifeyi başarılı bir şekilde sürdürdüğü aşikârdır. Avrasya dediğimiz ve bizim de içinde son 20 senedir çok mühim rol aldığımız bu bölgede DEİK ve onun Avrasya'daki uzantısı olan Avrasya İş Konseyleri, bir yandan işadamlarımıza yeni alanlar açarken, diğer yandan da SSCB'den ayrılmış, kendi cumhuriyetlerini kurmuş ülkelerin büyük ihtiyacı olan ve dünya ekonomisi ile bütünleşmesini sağlayan ticaret, dışa açılma, pazarlama, yabancı sermaye, tüketim sanayiini geliştirme, altyapı çalışmaları, bankacılık ve menkul değerler borsası gibi araçların gelişmesine büyük katkısı olmuştur. Büyük emek ve uğraşı isteyen bu çalışmalar, zorluklardan yılmayan bir yapıya sahip olan Türk iş âleminin ne kadar yapıcı bir ruha sahip olduğunun bir göstergesidir. Türk iş âleminin elde ettiği başarılar sayesinde yeni kurulan bu cumhuriyetlerde var olan siyasal işbirliğimiz güç kazanmış ve ülkeler birbirlerine daha da yakınlaşmıştır.

Tayfun Uzunova

DEİK, doğuşundan bugüne kadar çok başarılı bir faaliyet göstermek suretiyle, ülkemizle, dağılan SSCB ülkeleri arasındaki ticari ilişkileri müthiş bir hızla geliştirmiştir. Bunda DEİK yöneticilerinin azmi, çalışkanlığı, ufuk derinliklerinin rolü çok etkili olmuştur. Özellikle esnek bir strateji uygulanması birçok engelin daha başta aşılmasını sağlamıştır.

Oktay Varlıer

Öncelikle yeni pazarlar açtı, hem büyük şirketlere, hem orta boy şirketlere. O ülkelerde Türkiye'nin tanınmasını sağladı. O ülkelerin Türkiye ile ticaretinin ve ekonomik ilişkilerinin artmasında çok ciddi katkıları olduğunu düşünüyorum. Özellikle bilinmeyen ülkeler açısından, ticaret yollarının nasıl açılacağı, nasıl ticaret yapılacağı, oradaki mevzuat, o mevzuatın nasıl aşılacağı, çalışma sistemleri gibi konularda DEİK'in önemli katkıları oldu. O seyahatlerden önce gidilecek ülke hakkında para biriminden enflasyon oranına, vergi sisteminden çalışma koşullarına kadar özet bilgiler içeren bir rapor hazırlanır ve işadamlarına dağıtılırdı. Bu raporların, işadamlarımızın oradaki mekanizmaları daha kolay aşmasında, yollarını bulmasında kesinlikle katkısı olmuştur. Bu her ülke için geçerliydi. Fakat özellikle bunun Orta Asya cumhuriyetleri gibi, daha az gelişmiş, bizim için daha bilinmez olan ülkelerde daha da etkili olduğunu düşünüyorum. Çünkü o pazarlarda özel sektör fazla güçlü değildi. Dolayısıyla buradan giden DEİK üyelerinin o ülkelerdeki muhatabı daha çok devlet yetkilileri idi. DEİK özel sektörü temsil etmekle birlikte, aynı zamanda devletin tanıdığı bir kuruluştu. Ayrıca o zamanki başbakanlar, cumhurbaşkanları ve bakanlar da bu konulara epeyce ağırlık veriyordu. DEİK, bu bakımdan oralarda daha etkili oldu.

Yaşar Yakış

DEİK'in amaçları arasında sayılabilecek ticareti geliştirmek, yatırım çekmek, Türk iş dünyasına yurtdışında yatırım fırsatları yaratmak, turizmi geliştirmek ve lobi faaliyetleri gibi unsurlardan bazı ülkeler için biri, bazı ülkeler içinse bir diğeri geçerli olabilir. Pek tabii ki bir ülkede hangi tarafta boşluk varsa, suyun boş tarafa gitmesi gibi, DEİK de o tarafa doğru yönelmiştir. Ama DEİK'in pek tabii ki birinci fonksiyonu ekonomik ilişkileri geliştirme olmalıdır. Belki soruyu, "Ekonomik ilişkilerin gelişmesi hangi ikincil alanlarda yararlı olur?" şeklinde sormak lazım. Faaliyetler, o ülke için hangi ikincil şey ön plana geçiyorsa, neye ihtiyaç varsa, ister istemez o tarafa kayacaktır. Dolayısıyla DEİK, bir ülkede şu işi yapacaktır, başka bir ülkede diyelim ki siyasi tanıtımda eksiklik varsa onu yapacaktır. Dolayısıyla DEİK'in görevi her ülkede, her durumda ayrıdır ve galiba uygulamada da öyle olmuştur.

Mehmet Yıldırım

DEİK'in bugüne kadar üstlendiği misyon itibariyle Türkiye için önemine baktığımızda; dış ticaretin artmasında, yabancı yatırımcının Türkiye'yi tercih etmesinde, Türk işadamının dışa açılmasında, karşılıklı ülke insanlarının birbirlerini tanımasında, güven duymasında ve lobi çalışmaları neticesinde ülkeye gelen turist sayısının artmasında sağladığı katkılar unutulamaz.

Öncelikle DEİK, Türkiye ekonomisinin dışa açılımında önemli roller üstlenmiştir. Bilhassa Sovyet Rusya'nın ve Türki devletlerinin kapalı ekonomiden liberal ekonomiye geçişinde ve Batı'yla entegrasyonunda kilit öneme sahiptir. İhracatın ve dış müteahhitliğin gelişmesindeki katkılarını, 1985-1995 yılları arasındaki dış ticaret rakamlarının ne kadar yüksek olduğuna bakarak çıkartmak mümkündür. Ayrıca Türk iş dünyasının odalar ve TOBB gibi kanunla kurulmuş kurumlarıyla, devlet bürokrasisiyle ve siyasilerle bütünleşmesi, sorunların üst düzeyde dile getirilmesine ve yabancı yatırımcıların Türkiye'den beklentilerinin karşılanmasına önemli katkıar sağlamıştır.

Rona Yırcalı

Tanıtım, iş geliştirme, dış ticareti teşvik, yabancı sermaye çekme, gereğinde yurtdışında yatırımı teşvik, hatta lobicilik ve turizmi geliştirme gibi alanların hepsi de DEİK'in temel işlevleri arasında. Ama tabii değişik ülkelerde, değişik zamanlarda ve değişik şartlar altında. Yani bugün bizim Fransa'da yaptığımız çalışmayla, Özbekistan'da yaptığımız çalışma birbirinden çok farklı. Veya dün İtalya'da yaptığımızla bugün İtalya'da yaptığımız çok farklı. Amerika yine aynı şekilde. Yani bunlar, yapılan hizmetler, Türkiye'nin o ülke ile olan ekonomik ve siyasi şartlarına göre çok değişiyor. Bazı senelerde ekonomik irtibatlar öne çıkıyor, bazı senelerde –mesela artık bugün Batı Avrupa'da olduğu gibi– daha çok KOBİ'ler ağırlıklı çalışılıyor. KOBİ'ler her tarafta, Batı'da da, Doğu'da da önem kazandı. Onun için

şimdi biz daha çok KOBİ'lere ağırlık vermek durumundayız. Veya ekonomik konjonktür ve Türkiye ile olan münasebetleri bakımından bazen bir ülke daha aktif oluyor veya zaman zaman geriye çekiliyor. Mesela Türk cumhuriyetleri ilk kurulduğu zaman çok aktiftik, sonra geriye çekildik. Şimdi müteahhitler vasıtasıyla yine öne çıkıldı. Dolayısıyla değişik şartlar altında, değişik aktiviteler gündeme gelebiliyor.

Erkut Yücaoğlu

DEİK'in ilgi alanı, karşıdaki muhatap ülkenin Türkiye ile olan iş ilişkileri çerçevesinde çok değişik alanlara gidiyordu. Mesela Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa ile hadisenin esası, tamamen Türkiye'nin ve Türk ekonomisinin tanıtımına, ticaret ilişkilerinin geliştirilmesine yönelik bir çerçeve içinde, hatta lobicilik taraftarı ağır basan bir modeldi. Biz iki ülke arasındaki gündemi askeri ve güvenlik ilişkisinden daha çok ekonomik alana yaymak için uğraştığımız için, sonunda hadise Türkiye'nin ve Türk ekonomisinin, enerjik Türk işadamının tanıtılması şekline dönüşmüştü. Büyük projelerin görüşülmesi zaten direkt şirketler arasında yapıldığı için, iş geliştirme kısmı daha sınırlı olarak yürütülürdü Amerika ile. Avrupa Birliği ile ilişkilerimiz de bu çerçevede cereyan ederdi. Yaptığımız toplantılarda daha çok Türkiye'nin Avrupa Birliği ile olan ilişkileri ve siyasi reformları gündeme getirilir ve anlatılırdı.

Fakat Avrasya, Ortadoğu ve hatta Uzakdoğu ülkeleriyle kurulan iş konseylerinde menü daha çok ortak projeler şeklinde ortaya çıkardı. Özellikle Avrasya bölgesinde Türkiye'deki hükümetlerin de bu işi yönlendirmesiyle o dönemde ciddi adımlar atıldı. Rahmetli Turgut Özal'dan başlayarak, cumhurbaşkanlarımızın, başbakanlarımızın DEİK üyelerini ve iş konseylerini yanlarına alarak gidip karşı ülke cumhurbaşkanlarıyla masaya oturup büyük projeleri gözden geçirmeleri ve Türk işadamlarının ciddi işlere talip olmaları, yine o dönemde doğal bir platforma oturdu. Bu geziler, yurtdışında iş alınması ve müteahhitlerimizin çeşitli işlere girmesi bakımından Türk iş âlemine hakikaten çok ciddi bir ivme kazandırdı. Ve bu ülkelerle daha yeni başlayan ilişkilerin hızlanması için belki de en büyük katalizör oldu.

Dolayısıyla her ülkeye göre değişik bir öncelikler listesi ortaya çıkıyordu. Ama genel olarak söylemek gerekirse, Amerika ve Avrupa Birliği daha çok lobicilik ve ticaret kuralları üzerinde çalışma gerektiriyordu. Doğu Avrupa'dan başlayarak Avrasya, Uzakdoğu ve Ortadoğu'da ise bizatihi iki ülkeyi ilgilendiren projeler üzerinde bire bir görüşmeler, hatta planlamalar yapılıyordu.

Uğur Yüce

DEİK'in esas amacı iş geliştirmedir. Tek temel fonksiyonu da budur. Netice itibariyle DEİK, yurtdışı ile olan ilişkilerde, kiminle ne şekilde muhatap olacağını, kiminle ne şekilde müzakere edeceğini bilmeyen, yurtdışı ilişkilerini yeterince tanımamış pek çok kişi ve kuruma bu yolu açtı. Bu eğitimi vermede, bu kültürü yaratmada, ikili müzakere ortamları yaratmada, ilgili kişi ve kuruluşları birbiri ile buluşturmada, bununla ilgili gerekli kanalları ve kapıları açmada, çok ciddi ve önemli bir rol oynadı.

Yavuz Zeytinoğlu

Bizim o zamanki DEİK hizmetlerimiz neydi? "Türkiye'de daha ihracatın yapılabilirliğini düşünmemiş olan, ihracat formalitesi, girişimi nasıl yapılır, yabancıyla nasıl temas kurulur, nasıl konuşulur bilmeyen kimselerle Türkiye'yi dünya pazarlarına nasıl açarız" gayreti. İş konseyleri o zaman da, yani bundan 20-25 yıl öncesinde de, tabii ki çok yararlı şeylerdi. O iş konseyleri hiç olmazsa, hayatında yabancı bir tüccarla hiç beraber olmamış birini onunla tanıştırmak, hiç yurtdışına çıkmamış insanlara yurtdışında rehberlik etmek, oradaki tesisleri görmesini sağlamak gibi yararlar sağlıyordu ilk yıllarda. Öbür taraftan dışarıdan gelenlere karşı da bir ilk temas noktasıydı ve buradaki yönlendirmeleri yapıyordu. İlk yıllarda, KEK toplantılarının organizasyonundan toplantılarda konuşulacak konuların tespitine kadar, özel sektörün dış ilişkiler alanındaki bütün işlevlerini tek merkez olarak DEİK yürüttü. Bu iyi bir şeydi. İş konseylerinin kurulması, iş konseylerinin müşterek olması, dolayısıyla belirli bir profesyonel sekreteryanın olması, hep önemli şeylerdi.

Ancak DEİK'in özellikle 10. yılından sonraki dönemine baktığımda, bir kabuk değiştirme zarureti vardı diye düşünüyorum. Biz zamanına göre yararlı bir modeli, belirli bir zaman geçtikten sonra günün şartlarına uydurmalıydık. DEİK'in ilk yıllarını hatırlarsanız, 1980'lerin başlarında sanıyorum Türkiye'nin ihracatı 2,5 milyar dolar civarındaydı. Şimdi 100 milyar doların üzerine çıkmış bir ihracat var. 2,5 milyar dolarlık ihracatı büyütmek için kurulmuş bir sistem 100 milyar dolar için çalışmaz. DEİK değişmek zorundaydı. Hiç bilmediğiniz zaman birisinin elini tutup yürüyorsunuz, ama bir şeyler öğrendikten sonra elini tutmak zorunda hissetmiyorsunuz. Bu doğal bir süreç. Ama DEİK, 2,5 milyar dolar olan Türk ihracatının belirli bir seviyeye gelmesinde bence ciddi rol oynadı. Bu rol ilk on senede çok önemliydi.

DEİK'in geleceğe dair yönelimi ne olmalıdır?

NOT: Yorumlar soyadı sırasına göre düzenlenmiştir.

Vural Akışık

Bundan sonraki en önemli hedef gerek Türkiye'de, gerekse de karşı ülkelerde iş konseylerinin tabanının genişletilmesi olmalıdır. Her ülkede Türkiye ile iş yapan on binlerce işyerinin varlığı Türkiye'nin dış dünya ile ilişkilerinin en sağlam temelini oluşturacaktır.

Mustafa Akşin

Hızla değişen Türkiye ortamında DEİK'in gelecekte üstleneceği görevlerin de değişime uğrayacağı kesindir. Türk iş âleminin dünya ile bağlarının sınırlı olduğu dönemlerde DEİK'in üstlendiği aracı rolün önemi haliyle azalmaktadır. Günümüzde ihracatçılarımız muhatapları ile doğrudan doğruya temas etmekle aracılara ve rehberlere ihtiyaçları azalmaktadır. Diğer taraftan, internetin gelişmesi ile DEİK'in yapmakta olduğu pazar araştırması türünden hizmetlere de talep azalmaktadır. Günümüzde girişimcilerimiz DEİK'e başvurmadan her türlü ülke ekonomik raporu ve istatistik bilgisine internet vasıtası ile anında erişebilmektedir. Dolayısıyla DEİK yeni dönemde çalışmalarını artan biçimde KOBİ'lere yönlendirmeli, bu işletmelerin de dışa daha çok açılmalarına yardımcı olmalıdır. Nasıl ki soğuk savaşın son bulmasıyla üye ülkeler NATO'ya yeni misyonlar ve yeni işlevler yüklemişlerse, DEİK de kendi misyonunu, yeni gelişmeler ışığında sürekli olarak gözden geçirmek zorundadır.

Tevfik Altınok

DEİK kurulalı neredeyse 25 yıl oldu… Bugüne kadar kurul başarı ile görevine devam etti ise, bunda en büyük etkenin, DEİK'te çalışan profesyonel kadrodaki değerli arkadaşlarımızın başarılı çalışmalarının yanı sıra özel sektörün önde gelen kuruluşlarının verdiği maddi destek ve işi bilen, işi benimseyen kişilerin özverileri olduğunu düşünmekteyim. Bu nedenle benim kişisel görüşüm, özellikle özel sektörün önde gelen kuruluşlarının bugüne kadar verdiği desteğin ve özverili çalışmanın devam ettirilmesinden yana olacaktır.

Ender Arat

Elbette meydana gelen çeşitli gelişmeler DEİK'in de üstlendiği görevlerin günümüz şartlarına uyarlanmasını gerekli kılmıştır. Örneğin iş konseyleri formatı Avrupa Birliği üyesi birçok ülke ile tek taraflı olarak yürütülebilmekte, çoğu zaman toplantılarda muhatap bulmakta sıkıntılarla karşılaşılmaktadır. Dünyamızın içinde bulunduğu ekonomik kriz de daha aktif ve agresif faaliyet göstermeyi zorunlu kılmaktadır. Bu zorlukları aşabilmek için genel mahiyetteki iş konseyi toplantılarından ziyade, sektörel çerçevedeki temaslara ağırlık verilmesinin daha yararlı olacağı kanısındayım.

Öte yandan, Türkiye'nin yeterince tanınmadığını dikkate alarak, toplantıların daha ziyade ülkemizde gerçekleştirilmesinin daha somut sonuçlar alınmasına katkıda bulunacağına inanmaktayım. Nasıl Türkiye'ye ilk kez çekinerek giden turistler çok memnun ve görüşleri değişmiş olarak geri dönüyorsa, yabancı işadamlarının da ülkemizi gördükten sonra işbirliğine daha yatkın hale geldiklerini gözlemlemekteyim. En azından İspanya'da durum budur. İspanyol ekonomik ve ticari çevrelerin Türkiye'yi "Avrupa'nın yakınındaki Çin" olarak tanımlamaları, Türkiye'ye mal satmak için gidenlerin, daha ucuz ve daha kalitelisini burada bulup satın alarak geri dönmeleri bunu kanıtlamaktadır sanıyorum.

Yılmaz Argüden

Önümüzdeki dönemde DEİK'in, araştırma ve içerik geliştirme faaliyetlerine daha fazla ağırlık vermesi ve internet gibi yeni iletişim araçlarını daha etkin kullanarak Türkiye markasının gelişimine katkıda bulunması öncelik haline gelecektir. Bu nedenle, organizasyon yapılanmasında ve kaynak planlamasında bu konuya dikkat etmek faydalı olacaktır.

Turan Aydın

DEİK'in eski aktif yapısına dönüşmesi için yasal olarak bağımsız bir hüviyete kavuşması gerekiyor. Şu an var olan DEİK Türk iş dünyasına yardımcı olmaktan ziyade TOBB'un bir protokol koluna dönüşmüştür. İşadamlarına yeni pazarlarda iş geliştirme konusunda katkı verecek bir birimin DEİK'in içinde kurulması gerekmektedir. Gelişmiş pazarlarda ise söz konusu ülkelerin üst düzey yöneticileri ve işadamları ile ilişkiler geliştirecek tecrübeli elemanlar istihdam edilmelidir. Örneğin üst düzey emekli profesyonellerden oluşan bir danışmanlar havuzu üye firmalara ilgili pazarlar konusunda yardımcı olabilir ve DEİK'e ödenecek ücret karşılığında hizmet verebilir.

Ayrıca DEİK'in gelir getiren kalemleri çeşitlendirilmeli, üye aidatlarının ve kurucu üyelerinin katkıları dışında gelirler edinilmelidir. Bu çerçevede grup toplantılarının ya-

nında butik, tek firmaya yönelik organizasyonlar yapılmalı ve bunun karşılığında gerekli ücretler alınmalıdır.

Hasan Bengü

DEİK'in önümüzdeki dönemde daha odaklanmış bir organizasyona ve yalınlaştırılmış bir yapıya geçmesi, üye kabulünde daha seçici ve tarafsız olması gerekecektir. İş konseyleri 1985-1995 dönemindeki canlılığını ve dinamizmini tekrardan ön plana çıkartırsa, mevut güçlüklerin aşılmasına büyük katkısı olacaktır.

Yavuz Canevi

DEİK platformunun etkinliği başta Avrupa Birliği olmak üzere belli ülkelerde azaldı. Zamanla büyük firmalar kenara çekildiler ve ilişkilerini ikili temaslarla yürütmeye başladılar. Yeni Avrupa üyesi olan Çek Cumhuriyeti, Bulgaristan, Romanya gibi ülkelerde tabii aynı heyecanı görüyorsunuz, çünkü oralarda iş geliştirmek için böyle bir platforma ihtiyaç var. Ama Belçika, Hollanda, Danimarka gibi yerleşik ülkelerde mevcut yapıyla fazla etkin olamayacağız. Buralarda belki DEİK'i daha değişik bir yapıya kavuşturmak lazım. Bence DEİK'in statüsü ve yapısı, böyle ikili bir çerçevede düşünülmeli. Gelişmiş ülkelerle olan diyalog artık işadamlarını bir alanda toplayıp karşılıklı sunum yapmak şeklinde değil de, iki tarafı da tatmin edecek farklı bir platformda yürütülmeli. Bunun ne olduğunu sorarsanız, şu anda cevap veremem. Ama mutlaka "terzi işi" bir DEİK yapısı oluşturmak lazım. Ortadoğu, Afrika, Türki cumhuriyetler, Asya ve Rusya gibi yerlerde eski modelimiz geçerliliğini koruyor, çünkü oralarda insan insana ilişkiler, şirket tanışmaları, fuar vesaire çerçevesinde görüşmeler hâlâ geçerli. Diğer taraftan Amerika'nın tamamen özel bir yapısı var. Orada Amerikan-Türk Konseyi gibi biraz savunma sanayi ve enerji ağırlıklı, hâlâ büyük şirketlerin dahil olduğu bir platform, bir ortam mevcut. DEİK'in böyle yüksek önceliğe sahip büyük ülkeleri seçip, bunların karakterine, iş hacmine, iş yapısına, Türkiye ile olan ilişkilerine yönelik bir yapı ve yönetim kurulu oluşturmasında çok büyük yarar var. Özellikle bu ülkelerde büyük şirketlerimizi mutlaka bu işe dahil etmemiz lazım. Orta ölçekli şirketlerle bir İsveç'le, bir Hollanda'yla, bir Amerika'yla DEİK faaliyetlerini götüremeyiz; çünkü orada tıkanıyoruz.

Bunları bence bir ortak akıl arama toplantısıyla yeniden tahlil edip, "Nasıl bir yapılanmaya gidilebilir?" diye düşünmenin tam zamanı şimdi. 1986'dan 2009'a, aşağı yukarı 23 yıllık bir geçmişi var DEİK'in. Türkiye artık 86'nın Türkiyesi değil. Türkiye bu dönemde çok önemli bir eşiği atladı, artık ihracatçı bir ülke oldu. Dolayısıyla belki şimdi DEİK'in Kore'nin, Japonya'nın 60'larda, 70'lerde yaptığı stratejileri etüt ederek, çok daha sofistike bir strateji geliştirmesi lazım. Ben DEİK'in varlığına ve rolüne inanıyorum. Ama özel sektörün kendini yenileyerek, daima sorgulayarak, dünya konjonktüründeki ve içerideki gelişmelere paralel bir strateji geliştirmesi gerekli. Çünkü dünyada rekabet giderek anormal derecede zorlaşıyor. Hele bu yaşadığımız krizden sonra, bu işin açılımı sırasında, çok daha acıtıcı bir rekabet ortamından geçeceğimizi tahmin ediyorum. Kendimizi buna hazırlamak zorundayız. Bunun faktörleri, kriterleri, altyapısı nasıl oluşturulur, bence hepsini sorgulamamız lazım. Burada da belli kurumlar rol alacak. DEİK, Türkiye'nin dış ticaretinde TOBB'la birlikte söz sahibi olan, ana özel sektör kuruluşlarının sorumlu olduğu bir kuruluş. Bence DEİK'i hiçbir zaman bir kenara itmemek ve yeniden hayata geçirmek lazım; ilk 10 yıldaki rolünü DEİK'e tekrar kazandıracak bir stratejiyi mutlaka bulmak lazım. Burada çekişmeye hiç yer yok, çünkü Türkiye'nin geleceği bu sektöre, dış ticaret sektörünün rekabetçi olmasına bağlı. Onu da ancak böyle bağımsız, herkesin ortak desteğini alan, ama aynı zamanda profesyonelce bir çalışma sergileyen bir kuruluş sağlayabilir.

Belki burada, nasıl TOBB tarafından Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) kurulduysa, DEİK'in de dış ticaretle sınırlı teknik araştırmalar yapmak üzere kendisine bağlı bir yapı kurması yararlı olacaktır. Şu andaki DEİK'in personeli anladığım kadarıyla daha çok idari işlerden sorumlu. Teknik açıdan en fazla yaptıkları şey istatistik toplamak ve onları derlemek. Ama onun ötesinde analiz yapacak ekonomistlerden ve analistlerden kurulu 8-10 kişilik küçük bir araştırma biriminin oluşturulmasında ben şahsen yarar görüyorum. DEİK'teki bu altyapı değişikliğinin bir kanadı da bu olabilir diye düşünüyorum.

Yılmaz Çakır

DEİK bünyesinde proje ofisi kurulmalıdır: Hızla büyüyen her organizasyonda olduğu gibi DEİK'de de bazı yeni fikir, proje, inovasyon ve uygulama girdilerine ve dürtülere gereksinim vardır. DEİK'in DNA'sında iş, ticaret ve somut projeler üretme, ağırlıklı ve öncelikli bir konudur. Faaliyet odağına; üyelerini somut ticari ve endüstriyel ortaklıklara götürecek projelerin yerleştirilmesi, üye sayısını artırmanın ve prestijini perçinlemenin olmazsa olmazları arasındadır. Bu açıdan DEİK'in kadrolaşmasındaki yapının dikkatle izlenmesi ve hızlı büyümenin getirdiği boşlukları doldurabilmek için yetenekli koordinatörlerin ve yardımcılarının istihdamı ve düzenli aralıklarla eğitilmeleri sağlanmalıdır. DEİK koordinatörlerinin ve yardımcılarının kusursuz iki dil konuşmaları ve toplantıların verimini artıracak niteliklerle donatılmaları öngörülmelidir. DEİK, verdiği hizmetlerin karşılığında gelir sağlayan bir kurum kimliğine kavuşturulmalıdır. Buna sağlamak için de yapılanmasında alt türevlere gereksinim vardır. Örneğin DEİK'in elinde büyük şirketlere ve KOBİ'lere pazarlayabileceği çeşitli ürünler mevcuttur. DEİK'in dünyanın önemli merkezlerinde zengin networkleri vardır; 80'i aşkın ülkenin iş organizasyonları ve iş adamlarıyla 21 yıldır sürekli diyalog içindedir. Brüksel, Moskova ve Washington gibi önemli merkezlerde temsilcilikleri vardır. Türk iş dünyasının, endüstrinin ve Organize Sanayi Bölgelerinin bütün verileri elinin altındadır. DEİK, tıpkı yabancı ticaret müşavirlikleri ve ticaret ofisleri gibi üyelerine, piyasaya ve Türkiye'de partner arayan yabancı şirketlere çeşitli hizmetleri pazarlayabilir. Bunun için DEİK organizasyonu içine dar kadrolu bir proje ofisini faaliyete geçirmek uygun olur. Bu proje ofisi, DEİK faaliyetlerini daha somut bir platforma oturtmakta ciddi bir işlev görecektir.

Proje profilleri hazırlanmalıdır: DEİK yıl boyunca yabancı ülkelerde ve Türkiye'de işadamları, bankacılar, bakanlar, başbakanlar ve cumhurbaşkanları düzeyinde yüzlerce yararlı toplantı yapıyor. Bu toplantıların makro ayağı çok iyi organize ediliyor; ama mikro ayağında, yani somut projelerin artırılmasında eksiklikler görülüyor. DEİK, yaptığı her toplantı ve workshop'un, sektörler bazında somut proje ortaklıklarına olanak sağlayacak şekilde İngilizce proje profillerini hazırlatıp yabancı katılımcıların ilgisine sunmalıdır. Proje profilleri sektörler bazında hazırlanmalı ve projesi olan şirketleri net bir şekilde tanıtmalıdır. Proje profilleri; teknoloji transferi, sermaye ortağı, ihracat pazarlarına ulaşım, management ortağı, üçüncü ülkelerde proje partnerliği, finansman ve Türkiye pazarındaki konum, ortaklık yapısı ve çalışılan bankalar gibi bilgileri içermelidir.

Teknoloji taraması yapılmalıdır: Özellikle AB ülkelerinde, Kuzey Amerika ve Uzakdoğu'da yapılan toplantı ve workshop'larda şirketlerimizin inovatif ürünlerini tanıtırken, ülkemizin teknoljik düzeyini somut şekilde ortaya koyan sunumları yapmalıyız. Bunu vurucu bir şekilde yaparsak Türk şirketlerine bakışı 180 derece değiştirme fırsatını yakalarız. Gelişmiş ülkeleri 12'den vurmanın yolu, ArGe'ci, inovativ, yaratıcı ve buluşcu bir toplum olduğumuzu ürünlerle göstermekten geçer. Türkiye'nin ciddi bir inovasyon kapasitesi ve kabiliyeti vardır, ama bunu tanıtmaya yönelik DEİK veya TUBİTAK'ın elinde veri yoktur. Bu nedenle DEİK, üniversitelerle ve deneyimli bir profesyonelle işbirliği yaparak ve TUBİTAK ve AB fonlarından yararlanarak teknoloji taraması çalışmalarına başlamalıdır. Bunun için bir iki pilot sektör seçip burada bir deneme yapılmalı ve sonuçlar umut verici çıkarsa tarama diğer sektörlere yayılmalıdır.

Süleyman Demirel

DEİK'in ilk 10 yılı gayet parlaktır. İkinci 10 yılının şartları değişik olabilecektir. Öncelikle ölçekte büyüyecektir. Büyük dünya pazarları var, Çin gibi, Hindistan gibi, Brezilya gibi. Avrupa Birliği ve Amerika yine büyük pazar olmaya devam edecektir. Ve Afrika pazarına mutlaka daha geniş çapta girmek gerekecektir. Ama Türkiye mutlaka rekabet gücünü muhafaza edebilmelidir. En önemli hadise odur. Rekabet gücünü muhafaza edemezse, yapacağı ticaret Türkiye'yi zenginleştirmez, fakirleştirir. Türkiye serbest ekonomiyi tüm kuralları ile uygulamalı. Türkiye yeniden korumacılığa, kaynaklarını israf eden yanlış birtakım politikalara dalmamalı. Mutlaka küresel rekabeti yapabilmeli ve sanayileşmesini devam ettirebilmeli, araştırma geliştirmesini devam ettirebilmeli. Türkiye, teknolojiyi ithal eden bir ülke olmaya devam edemez. Teknoloji üreten bir ülke haline gelmeli. Hiçbir şekilde çağdaş metotlardan uzak kalmamalı. Türkiye'nin bir dünya devleti olma iddiası olmalı ve Türkiye mutlaka Avrupa Birliği'ne üye olmalı. Evvela Avrupalı olmalı, ama aynı zamanda dünyalı olmalı. Girişimcilerimizin başka ülkelerin girişimcileri ile müşterek çalışması sayesinde aslında Türkiye küresel ekonominin iyi bir aktörü olmuştur. Şunu da ifade edeyim ki bugün Türkiye'nin eğer 300 milyar dolara yaklaşan bir ticaret hacmi varsa, bunda iş konseylerinin büyük rolü vardır. Hem tanıtım yapmıştır, hem pazarlamıştır, hem pazar bulmuştur, hem girişimcileri oralara götürmüştür... Çok güzel hizmet yapmıştır.

Selim Egeli

Her şeyden önce halen olduğu gibi DEİK her türlü siyasi oluşumun dışında kalmaya devam etmelidir. DEİK'in birikiminden, ilişkilerinden, teşhislerinden hükümetler daha çok yararlanmalıdır. Türk iş âleminin dış dünyadaki kurumsal temsilcisi DEİK olmalıdır. Diğer sivil toplum kuruluşları DEİK'in sahasına girmemelidir. Aksi takdirde dış ülkeler düzeyinde düzeltilmesi çok zor olan hatalar kaçınılmaz olur. Özel sektör ve resmi sektörün dış ekonomik ilişkileri nezdinde gerçekleştirilecek olan organizasyonlar DEİK iş konseylerince koordine edilmelidir.

Birkan Erdal

DEİK ilk on yıldaki performansını tekrar yakalayabilirse ülke ekonomisine, tanıtımına ve iş geliştirmeye büyük katkıları olabilir. Ancak bunun için son dönemde içine düşmüş olduğu "rutin"den kurtulmalıdır. DEİK son yıllarda etkinliğini kaybetmiş, en azından eskisi kadar yapıcı ve üretici olamamıştır. İş konseyleri, Türkiye'deki eş başkanların çok fazla hâkimiyeti altına girmiştir. DEİK gün geçtikçe daha kapalı hale gelmiş, açıklık ve yaygınlaşma yerine kapalılık ve iç grup halinde kalmayı tercih etmiştir.

Bundan böyle daha etkin ve verimli çalışabilmek için:

- İlk kuruluş yıllarındaki prestiji yeniden kazanmak çok kolay gözükmese de bu yönde gayret gösterilmelidir;
- İş konseylerinin karşı ülkeler ile yapacağı ortak çalışmalarla somut projeler üretilmeli ve bunlar her iki ülke hükümetinin desteğini alacak hale getirilmelidir;
- Odalar Birliği'nin baskın patronajı DEİK'in güç kaybetmesine ve Odalar Birliği'nin bir şubesi gibi algılanmasına neden olabilecek şekilde seyretmektedir. Kurumsal kimlik bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Kurumsal kimliği güçlü olmayan bir kuruluştan da çok fazla bir sonuç beklemek, hele bu sonucun hükümet nezdinde veya yabancı ülkeler nezdinde fazla bir etkinliğinin olmasını beklemek çok iyimser bir görüş olacaktır.

Tuğrul Erkin

Şu anda tabii ki bazı firmalar için, özellikle de bilinen büyük firmalar için DEİK gereksiz olabilir. Ama şu var ki henüz Türkiye'de, özellikle de Anadolu'da çok büyük bir üretim kapasitesi henüz yurtdışına açılmamıştır. Onlar, bizim DEİK'i kurduğumuz yıllardaki Türk özel sektör ilişkilerine benzer bir ilişki ve yapı içindedirler. Bunlar için DEİK'ten daha iyi bir adres düşünemiyorum. Örneğin bir kâğıt fabrikasının sahibi, hali vakti yerinde bir beyefendi, randevu istedi benden geldi. Burada bir kâğıt fabrikasına ortak almak istiyorlar. "Gürcistan'da ne tavsiye edersin, ne yapılır, nasıl yapılır?" diye soruyor. Burada koca bir fabrika sahibi, ama bu ilişkilerin dışında kalmış, benden yardım istedi. Ben de söyledim neler yapabileceğini. Bu gibi yardıma muhtaç olanlar çok ve bunların sayısını artırmak da mümkün.

Karşı tarafta da durum farklı değil. Örneğin Türk-macar İş Konseyi olarak Budapeşte'de yaptığımız bir iki toplantıdan sonra fark ettik ki gelenlerin kademesi çok düştü. Onun üze-

rine Budapeşte dışındaki şehirlere açılmak gibi farklı bir fikir geldi aklımıza. Böyle 2-3 tane seyahat yaptık ve inanılmaz derecede ilgi gördük. Ben halen Macaristan'ın taşra kısmının işbirliğine ilgi göstereceğini tahmin ediyorum bizim kobilere. Çünkü mesela oralara yaptığımız gezilerde, dönüş otobüsümüz 18.00'de kalkacakken 20.30'da zor kalkmıştır. Soruyorum ben heyettekilere ne tür iş bağlantıları kurduklarını, mesela terlikçi bilmem kaç yüz bin terlik satmış. Bu tür ürünleri oralarda satın alan esnaf var. Aracısız senden almak istiyor, ama o da seni bulamıyor.

Ferda Gelegen

- DEİK, ileriye yönelik müstakil olarak ve hiçbir baskı altında kalmadan çalışmalarını yürütmelidir.
- DEİK, sektörel bazda çalışmalarına daha da açıklık getirerek, belli sektörlerde (mesela elektronik, IT, fen geliştirme) hükümet ve özel sektörün de katkılarıyla stratejiler oluşturup, yabancı hükümet ve yatırımcılara iş konseyleri kanalıyla somut projeler sunmalıdır.
- DEİK, Japonya gibi zor pazarlarda ilişkileri kuvvetlendirecek ciddi atılımlar yapmalıdır. Japonya dünyada ikinci ekonomik güç olmasına rağmen DEİK üyeleri, ABD ve Avrupa Birliği ilişkilerine gösterdikleri ilgiyi –özellikle son zamanlarda– aynı seviyede Japonya'ya göstermemektedirler. Japonlar "bottom-up" tarzında çalıştıklarından, ilişkiler öncelikle sekreterya düzeyinden başlayarak, iş konseyi başkanlarına kadar kademe kademe kuvvetlendirilmelidir. Üyelerinin senede bir kere değil, en az iki kez görüşmesini sağlayacak platformlar oluşturulmalıdır. Fikir ve strateji üretmek için iş konseyi toplantılarının dışında sekreterya bazında çalışma toplantılarına da son derece ihtiyaç vardır. İlişkilerin gelişmemiş veya duraklamış olduğu diğer ülkelerde de bu yöntem uygulanabilir.
- İş konseylerinin ve ilgili ülkelerin ilişkileri geliştirme yönündeki önerileri, ülkenin milli menfaatlerine zarar vermedikçe dikkate alınmalıdır.
- Gelişmekte olan ülkeler için öğretici, tanıtıcı ve yönlendirici faaliyetlerde bulunulmalıdır. Yıllık toplantıların yanı sıra (veya onların yerine) yılda birkaç kez çeşitli sektörlerden yabancı temsilcileri davet edip, ülkedeki gelişen işletmelerin tanıtılması sağlanmalıdır.
- Sektörel ve bölgesel bazda yurtiçi inceleme gezileri düzenlenmeli, DEİK'in varlığı ve işleyişi yerel girişimcilere anlatılmalı ve öğretilmelidir.
- Bölgesel ve sektörel araştırma uzmanlarının çalışacağı 2-5 kişilik müstakil birimler oluşturulmalı, bu konuda AB'den finansal destek alınmalıdır.
- DEİK, uluslararası kuruluşların başkanları ile MIT, SAIS-Johns Hopkins, Princeton, LSE, Harvard gibi kuruluşların uzmanlarını sık sık Türkiye'ye getirip, üniversitelerimizde ve işadamlarımıza yönelik konferans vermelerini sağlamalıdır.
- DEİK, teknoloji geliştirmeyi ön plana alıp, ülke ve sanayicilerimiz için strateji oluşturmaya yardımcı olmalıdır.
- Yeni kadroya alınacak DEİK çalışanlarının, bakacakları iş konseylerine göre 1-2 aylık sürelerle yurt dışına gönderilerek o ülkelerin gerçeklerini yaşayarak öğrenmeleri sağlanmalıdır.

Emre Gönensay

Bundan sonra da, normal görevleri dışında, DEİK'in yapması gereken en önemli şeyin lobi ve tanıtım faaliyetleri olduğuna inanıyorum. DEİK gibi organizasyonlar ve onların üyeleri, bugün artık dünyada epey yaygınlaşmış olan "paralel diplomasi" veya "gayriresmi diplomasi" alanlarında faaliyet göstererek ve diğer ülkelerdeki işadamı dostları ile çözümü güç dış politika konularında neyin yapılıp neyin yapılamayacağını tartışıp ortaya çıkartarak hükümetlerine yardımcı olabilirler.

Servet Harunoğlu

DEİK'in görevleri, dünyanın her zaman değişen iktisadi ve siyasi koşulları içinde devam etmelidir. 1991 yılında cumhuriyetler ile yeni iş konseyleri kurulurken, aynı zamanda Avrupa ve Kuzey Amerika ülkeleri ile iş konseyleri vardı. Her devletle kurulan iş konseyinin kendine münhasır fonksiyonu olacaktır. Burada önemli olan Türkiye'nin menfaatlerinin ileride nerelerde olacağının dikkatle takip edilmesi ve iş konseylerinin oralara yönlendirilmesidir. Benim görüşüm önümüzdeki 20 sene, Afrika ülkelerinin Türkiye ile olan münasebetlerinin çok gelişeceğidir.

Rifat Hisarcıklıoğlu

Şimdi bakın DEİK neler yaptı, bunlar müthiş işler. Afrika kıtasına açılımı sağladı ve ortak bir platformda buluşturdu ki, bu bizim bugüne kadar keşfetmediğimiz bir noktaydı. Yine bütün dünyadaki Türk girişimcileri "Dünya Türk İş Konseyi" adı altında toplayarak ortak sinerjiyi doğurabilmek için bir çaba içine girdi ki, bu da doğru adımdı. İlk defa kurumsallaştı bu platform. Türkiye'nin diasporasını sağlayacak bir mekanizma şu anda kurulmuş durumda. Tabii burada esas olarak şu var. Artık bundan sonraki yapılanmanın, biraz daha mikro bazda olması lazım. Burada özellikle iki yer öne çıkıyor, bizim çok faydalanamadığımız. Bugün baktığınız zaman dış ticaret ortaklarımız arasında Almanya bir numara. Ama Almanya esasen 16 eyaletten oluşuyor. Dolayısıyla 16 tane eyalet hükümeti var. Almanya'da kapasitemizi daha çok artırabilmek istiyorsak, o zaman bizim mikro ölçekte, eyalet bazında örgütlenmemiz lazım. Amerika benzer şekilde 50 eyalet. Bugün federal hükümet nezdinde itibarınız çok iyi, bir araya geliyorsunuz, bir sürü şeyi yapabiliyorsunuz, ama esas işadamlarının bir araya gelmesini teşvik eden eyalet hükümeti. Biz bugüne kadar bu kısımda biraz gerideydik. Dünyanın en büyük ekonomisi Amerika, biz burayı ihmal edemeyiz. Dünyada daha sonraki ikinci büyük ekonomi Almanya, burayı da ihmal edemeyiz. Önümüzdeki dönemde, bu ülkelerin kendi yapısına göre gerekiyorsa örgütlenme modelimizi yeniden gözden geçirerek, tam sahanın içinde olacak ve direkt sinerjiyi ortaya çıkartabilecek bir çalışmanın içinde olmamız lazım.

Mehmet Kabasakal

DEİK ve bünyesindeki iş konseyleri, ilgili diğer kurum ve kuruluşların da katkısıyla dış ticaretimizin 100 milyar dolarları aşmasını, içeride ve dışarıda uluslararası doğrudan yatırımların artmasını sağladı. Ancak bu tür kurumlar zamanla yorulur, yıpranır, etkiliği azalır; hatta bazen işlevi, misyonu biter. Dünyada ticaret var oldukça DEİK gibi kurumlara ihtiyaç olacak, misyonu sürecek. Fakat DEİK de her kurum gibi, kendisini yenilemezse hantallaşıp etkinliğini yitirebilir. DEİK'in etkinliğini artırarak sürdürebilmesi, yapısını, çalışmalarını ve çalışma biçimini gözden geçirip, çağın gereklerine uygun, üyelerde de memnuniyeti ve iş tatminini artıracak düzenlemelerle mümkün. DEİK kanalıyla kurdukları ilişkilerden başarılı sonuçlar alan üyeler, kurumun geleceğini şekillendirmede söz sahibi olurlarsa, DEİK'i daha etkin bir yapıya taşıyabilirler.

Dikkat edilmesi gereken bir husus da, yeterince potansiyeli bulunmayan ülkelerle iş konseyleri kurmamaktır. Konseyi oluşturmak ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak için gereken sürenin uzunluğu şevki kırıp başarısızlığı getirebilir.

DEİK gibi kuruluşların önemli bir sorumluluğu da hükümetler karşısında bir gönüllü kuruluş olarak bağımsız ve tarafsız kalabilmektir. Bunu sağlamak günümüzde daha büyük çaba gerektirse de DEİK'in etkinliği açısından önemlidir.

Hüsamettin Kavi

Bugün geldiğimiz noktada, 2008'in Aralık ayında DEİK'in 20. yılını geride bıraktık. 20. yılını geride bırakırken, kanaatimce oturup DEİK'i –hele hele yaşadığımız bu küresel krizin nedenlerini, niçinlerini ve etkilerini de dikkate alarak– yeniden bir gözden geçirmenin zamanı gelmiş görünüyor. Çünkü artık Türk özel sektörünün sanayicisi ve ihracatçısı, küresel pazar gerçeğinin farkında. Hâlâ yeni pazarlar arayışı söz konusu. Mesela şu an bakıyorum, DEİK'in dışında da pek çok kurumsal yapı yeni pazarlar nezdinde kendi üyeleriyle beraber girişimlerde bulunuyor. Uzakdoğu'da yapılan temaslardan sonra, mesela iki kıta giderek Türkiye'nin önünde yeni potansiyel olarak öne çıkıyor. Bir tanesi Afrika, bir tanesi de Güney Amerika. Buralar henüz Türk özel sektörü ve Türk sanayicisi için yeterince bilinmeyen, yeterince etkili olmadığımız ve yeterince pay almadığımız pazarlardır. Belki buraları ön plana çıkaracak birtakım adımlar atmamız lazım. Onun da ötesinde, gönülden inandığım kamu-özel sektör işbirliği de artık eksikliği giderecek yeni bir olgu. Bunları DEİK'in ilgili tüm taraflarla beraber tartışmaya açması ve geçmiş 20 yıllık dönemin en önemli kurumsal yapı taşlarından birisi olarak geleceğe yönelik bu ihtiyacın şekillenmesinde bir misyon üstlenmesi gerektiğini düşünüyorum. Bugün geldiğimiz noktada gerideki 20 yılı tekrarlayarak ihtiyaçlarımızı gerçekleştirme imkânı olmadığı gerçeğini görmemiz lazım. Dolayısıyla her süreç yeni ihtiyaçları gündeme getirir. 20 yıl sonunda geldiğimiz noktada, bu yeni ihtiyaçlar kanaatimce kendimizi yeniden yapılandırma gereğini ortaya koymaktadır. DEİK'e yeni bir vizyon, misyon hedefi tarif etmenin 20 yıl sonra zamanı geldiğine inanıyorum. Küresel rekabetin ilk önemli köşe taşlarından birisi olan ISO 9000 sistemi diyor ki "Üç yılda bir belgeni yok varsay, kendini yeniden tarif et. Bu üç yıl içinde de yazdığını yap, eğer yazdığını yapamıyorsan değiştir" diyor. Şayet ISO 9000 sistemi üç yıllık zaman dilimlerinde kendini yeniden yapılandırma gereğini ortaya koyuyorsa, bizim de geldiğimiz noktada Türkiye'deki değişimi, Türkiye'nin ekonomik boyutlarını, gayrisafi milli hasılada kat edilen yolu ve gerçeği doğru algılayarak masanın üzerine koymamızın ve yaşadığımız bu küresel krizin nedenlerini, niçinleri ve bize nasıl yansıdığını ve bu maliyetlerin bizim için ne anlama geldiğini doğru algılayarak oturup gelecek yapımızı, gelecekte kamu-özel sektör işbirliğinin yeni boyutlarını ve yeni temel ilkelerini tarif etmemizin zamanı gelmiştir diye düşüyorum.

Başak Kızıldemir

DEİK'in bundan sonra iş dünyasına katkılarının devam etmesi için Latin Amerika, Afrika gibi Türk işadamlarınca az tanınan bölgelerde ihtisasını geliştirmesinin önemli olacağını düşünüyorum. Kuzey Amerika'da da eyalet bazındaki çalışmaların geliştirilerek devam etmesinin Türk işadamlarının pazar payını artırma ve güçlü rekabet ortamının yaratılması için gerekli bir unsur olduğunu vurgulamak isterim.

Rahmi Koç

Bıkmadan usanmadan bir strateji tayin edip onun peşinden koşmak gerekiyor. Bu iki taraflı bir çalışmadır. Tek taraflı çalışırsanız ve öbür taraf isteksiz olursa başarıya ulaşmak mümkün değildir. Dolayısıyla o bariyeri kırmaya çalışmak gerekiyor. Azimle gerekli stratejileri belirleyip insanları ikna etmek ve iş dünyasını oraya yönlendirmek gerekiyor. Bazen bizim iş dünyası da o kadar istekli olmuyor. Bir de bakıyoruz ki yöneticiler olarak biz onlardan daha istekliyiz. Bu, iki kişiyle yapılan bir dansa benzer. Çalan müziğe ayak uydurmaktan başka çaremiz yok. Türkiye'nin dış dünya ile daha fazla bütünleşmesi gerekiyor. Bu istikamete doğru da yol alıyoruz.

Ayşe Yener Kolat

DEİK artık eskisine göre çok daha yüksek bir bütçeyle, çok daha fazla iş konseyi aracılığıyla, daha fazla işgücü ve daha hiyerarşik bir yapıyla faaliyetini sürdürmektedir. İçeriyi de bilen biri olarak şahsi tespitim, eskiden DEİK çalışanlarının kendilerini daha fazla ortak hareketin bir parçası olarak görmekte olduklarıdır. Toplantılarda öğrenci gibi not tutmak, ardından katılamayanları bilgilendirmek için raporlar yazıp dağıtmak çok olağan işlerdi. Şimdi ise birçok toplantıda not alan kimseyi göremiyoruz; toplantı yurtdışındaysa, bazen DEİK'ten gelen bile olmuyor üyelerin yanında. Artan bütçe de göz önüne alınırsa, bunun neden olduğunu anlamak iyice güçleşiyor. DEİK bence hâlâ iyi eğitimli gençleri çekme özelliğini koruyor, ancak bireyleri bütünün parçası yapmak gerekiyor. Her görev, her seyahat, her hazırlık ve elbette her yeni tanınan insanın genç profesyonellerin şevkine, yeni bir şeyler öğrenmesine ve verimliliğine katkı yaptığı unutulmamalı.

Bir başka nokta da DEİK'e zaman ayıracak, ilgili ülkelerde "network"leri kuvvetli kişi ve kuruluşların daha fazla katılımının sağlanması olabilir. Karşı kanatlarda senelerdir de-

ğişmeyen isimler görüyoruz. Oysa bazen yeni bir kuruluş, ya da işbirliğine önem veren bölgesel bir örgüt, çok daha iyi bir organizasyonla karşımıza çıkabiliyor. İş konseyi yapısını değiştirmeden, özellikle yıllık toplantıları düzensiz işleyen konseylerde çok yönlü işbirliklerine girmekten de kaçınmamak gerekli.

Son olarak, Türkiye'de ekonomik hayatın 25 yıldır giderek artan oranda uluslararası piyasalarla bağlantılı hareket etmesi, DEİK gibi birçok ülkenin veri ve kontaktlarının bulunduğu bir kuruluşun yapacak daha çok işi olduğuna işaret etmektedir. Öte yandan dış ticaret ve yatırım tarafında hâlâ belirli ülke ve bölgelerin dışına çıkılamamış olması, DEİK'in misyonunun daha farklı coğrafyaların ve iş imkânlarının yatırımcılara tanıtımı gibi yeni bir yöne kaydırılması gerektiğini akla getirmektedir. Bunu yaparken de alışılagelmiş bazı formatların değiştirilmesi de düşünülmelidir. DEİK, kuruluşundaki vizyon ve yaratıcılık ruhunu, yeni nesil işadamlarına da aşılamak üzere varlığını sürdürmelidir.

Turgut Koyuncuoğlu

DEİK'in Türkiye'nin dış ilişkilerine, bilhassa çalışanlarının gayreti ile faydası inkâr edilemez. Ancak DEİK'in yalnız İstanbul'la değil, Türkiye'nin her yöresiyle iyi bağlantıları olması gereklidir. Diğer illerdeki sanayicilerin, işadamlarının, ihracat ve ithalatçıların da ilgisini çekebilmelidir. İş konseyleri, Türkiye ve ilgili diğer memleketlerle yapacağımız bağlantılar için Türkiye'deki kuruluşların diğer yörelerdeki fuarlara iştirakini, üretimimizin teşhir edilmesini desteklemelidir. Aynı zamanda kuruluşların da Türkiye'deki firmalara iştirakini teşvik etmelidir.

Ali Mansur

O kadar çok iş konseyi var ki, belki şimdi oturup, son 20 küsur yılın deneyimleri ışığında "Bir yeni organizasyona, yeniden düşünmeye ihtiyaç var mı, yoksa geldiği gibi mi devam etmeli" diye bir değerlendirme yapmalı. Bence farklı olmalı, çünkü Türkiye çok değişti, dünya çok değişti. Globalizasyon diye bir hadise geldi başımıza, o zaman yoktu. Bunun ışığı altında belki yapılması gereken başka şeyler olabilir, bunları araştırmalı. Yeniden organize etmeli. Bazen memleket bazında, bazen memleketler grubu bazında organize olup, "Acaba daha pratik yolu olabilir mi?" diye düşünmeli, duplikasyonları engellemek üzere. Ve her şeyden önce bir "job description" gerekli. Profesyonel müşavirler işi önlerine alıp, hangi işin nasıl yapılacağını anlatan bir kitap hazırlamalı.

Ali Neyzi

Önerim DEİK'in yabancı ülkelerdeki ofislerini geliştirmesi ve güçlendirmesi olacaktır. Özellikle yurtdışında kurulan Türk işadamları dernekleri ile daha entegre olması gerekir. Yurtiçinde ise gerek DEİK yönetiminin gerekse konsey başkanlarının medyada daha fazla yer almaları için DEİK içinde bir destek ve planlama yararlı olacaktır.

Zeynep Bodur Okyay

Kriz sonrasında, dünyanın gelişmiş coğrafyasının, üretimi neden bu ölçüde dünyanın "Doğu"suna kaydırdıkları, dünyanın Doğu'sunda oluşan bu kapasite fazlasının nasıl dengeleneceği ve dünya nüfusundaki payı her geçen gün azalan Batı'nın, Doğu'nun ürettiği malları daha ne kadar tüketebileceği daha ciddi bir tartışma konusu olacak. Tüketim paternlerinin gelişmesi ve bu ülkelerin halklarının tüketim standartlarının yükseltilmesiyle, dünya coğrafyasında, orta gelir düzeyindeki insan sayısı Doğu'da hızla artacak ve 2020'lerde 4,2 milyara ulaşacak ise, dünya bankacılığının, küresel dengeler için, bireysel bankacılık hizmetlerini artan bir tempoyla Doğu'ya kaydırmaları gerekecek.

Orta ve Doğu Avrupa'dan başlayarak Türkiye'nin merkez olduğu bir coğrafyada, Güneybatı Asya'ya uzanan bir etapta, ortalama yaşam standardını 2.600 dolardan 6.000 dolara çıkaran bir "ekonomi ve ticaret diplomasisi" ile dünya ekonomisinin kaderi değiştirilebilir.

Türkiye'nin rolü, küresel yoksullukla mücadele ve küresel makro ekonomik dengelerde beklenen dönüşüm açısından çok önemli hale gelmiştir. Türkiye'nin bu önemli rolünü çok iyi icra etmesi ve etkin olması için DEİK olarak çalışmalarımızı hızlandırmamız ve iş konseylerini bu değişecek dünya düzenine göre yapılandırmamız gerekiyor.

Beratiye Öncü

İş dünyasına dış ilişkilerinde öncülük etme misyonunu üstlenmiş başlıca kurumlardan biri olduğunu düşündüğüm DEİK'in, ülkemizin en büyük sivil toplum kuruluşu sayılabilecek TOBB' un desteği ve öncülüğünde gelecek dönemde de önemli faaliyetler gerçekleştireceğine inanıyorum.

DEİK'in yeniden yapılanma sonrası Türk özel sektörünün bütününü temsil eden kuruculara sahip olarak, Anadolu'yu da kapsayacak şekilde kuruluş ve genişleme süreçlerini tamamlamasının ardından hem ülke çapında hem de yurtdışı bağlantılarını daha da genişleterek faaliyetlerine devam etmesi, ülkemizin küresel pazarlarla entegre olma sürecine önemli katkılarda bulunacaktır. Türk ihracatçısı, ithalatçısı, sanayicisi, turizmcisi, müteahhidi, uluslararası nakliyecisi ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren tüm işadamlarının yurtdışında ortak amaçlar için çaba gösteren ve ortak sıkıntılara göğüs geren bir ekip olduğu inancı ile bu ekibe destek olacak, onların önünü açacak DEİK ve İGEME gibi kuruluşların, faaliyetlerini günün değişen taleplerine ve gelişmelere göre uyarlamalarının ve çeşitlendirmelerinin gerekli olduğunu düşünüyorum.

Gelecek dönemde, ülkemizin rekabet gücünün artırılması için ileri teknoloji ürünü, katma değeri yüksek mal ve hizmet üretiminin teşvik edilmesi; pazar çeşitliliği ve derinliğinin sağlanması; yüksek teknoloji içeren yatırımların Türkiye'ye çekilmesine katkıda bulunulması ve Türk firmalarının markalaşmasının ve küresel faaliyet göstermelerinin desteklenmesi hususları, kamu/özel sektör olarak tüm kurum/kuruluşların ortak hedefi olacaktır. Bu itibarla DEİK'in de faaliyetlerinde bu ortak hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik projeler geliştirmesi ve iş konseylerinde ülkeler arasındaki mevcut ekonomik güç-

lüklerin aşılmasına yönelik olarak daha proaktif olunması, sektörel bazda ihtisaslaşılması, firma ölçeğinde KOBİ'lere de daha geniş yer verilmesi yerinde olacaktır.

Aslan Önel

Bundan sonra DEİK'in nasıl bir yol haritası izlemesi gerektiğine karar verebilmek için, geçmişteki her türlü girişim ve faaliyeti o günün şartları altında irdelemek gerekir. 1988'den bu yana değişen sınırlar, ekonomik ve sosyal yapı, konjonktürel durumlar, teknoloji ve ülke özel sektörünün ulaştığı seviye göz önünde bulundurulduğunda, DEİK'in kuruluş safhasında yüklendiği misyonunun ilk fazını, yani başlangıç ve potansiyeli devreye sokma aşamasını tamamladığını söyleyebiliriz.

İkinci faz diye adlandıracağımız süreçte DEİK yapılanması sebebiyle TOBB'a bağlanmıştır. Bu aşamada DEİK kesinlikle TOBB'un bir ihracat departmanı haline gelmemelidir. Sekreterya iş konseyi başkanlarını yönetmeye çalışmamalı, onlarla işbirliği içinde dünyada ve ülkemizde değişen şartlar paralelinde çalışılmalıdır. DEİK, bünyesindeki 84 iş konseyine konu olan ülkelerin ekonomilerini şirket ekonomisi gibi analiz edip güçlü ve zayıf yanlarını bir nevi "swot" analizine tabi tutmalı, ülkemizle çakışan, iş imkânları ve sinerji yaratarak üçüncü ülkelerde işbirliklerine yol açacak konuları üyelerine devamlı olarak sunmalıdır. Gene bu analizlere dayanarak bir taraftan üretilecek makro projelerin başlıklarını oluştururken, diğer taraftan da ilgili bakanlıkları dünyadaki rakiplerimize karşı alacağımız tedbirler ve gerekli değişiklikler konusunda bilgilendirerek uygun ortamın oluşmasını sağlamalıdır.

Bunları yaparken artık azalmaya başlayan üye adedini artırmalı ve başarıya koşmak için ilk günkü heves ve heyecanı yaratmalıdır. Çünkü DEİK bugüne kadar memleket ekonomisine olan büyük katkılarını özel hükümlere tabi olmadan, hatta ne olduğu bile belli olamayan bir ortamda, gönül verenlerin çabaları ile yapmıştır.

Süreyya Yücel Özden

DEİK'in üstlendiği görevlerin bundan sonra daha da geliştirilmesi yönünde önerilerim şunlar olabilir:

- Bir ülkeye ait iş konseyi başkanı, o ülke ile yapılacak olan Karma Ekonomik Komisyon (KEK) toplantılarına katılacak Türk delegasyonunun doğal bir üyesi olmalıdır.
- DEİK yönetimi olabildiğince "özerk" çalışma koşullarına sahip kılınmalıdır.
- İş konseyleri için hizmet verecek olan DEİK personeli, mesleki bilgilerinin yanında, dış ilişkilerin gerektirdiği düzeyde bir veya iki yabancı dil bilmelidir; DEİK'e, bu kalitede uzmanları istihdam edebilme yetkisi verilmelidir.
- DEİK yönetiminin gereksinim duyduğu finansman koşulları sağlanmalıdır; bu konuda TOBB yönetimi ile görüş ayrılıkları olmamalıdır.
- DEİK İş Konseyleri Yönetim ve/veya Yürütme Kurulları seçimleri daha "demokratik ve şeffaf" olmalıdır.

İş konseyleri, ikili ve karşılıklı ekonomik ilişkileri güçlendireceği için, mevcut ekonomik güçlüklerin aşılmasında, önce psikolojik boyutta olumlu güven ortamının oluşmasını, bununla beraber, bilgi, mal ve para akımının canlanmasını sağlayabilecektir. Yeter ki çalışmalar, toplantılar ve karşılıklı buluşmalar aksatılmadan devam ettirilebilsin.

Şevket Özügergin

Bütün olumlu katkılarına rağmen DEİK'in olması gerektiği yerde olduğu kanısında değilim. Bağımsız bir yapıya sahip olmamasını ve bu yüzden bürokratik mekanizmadan bir şekilde etkilenmesini veya etkilenme olasılığının bulunmasını önemli bir eksiklik sayıyorum.

Hüsnü Özyeğin

DEİK'in belirli konularda başka kuruluşlarla da işbirliği yapması lazım. Mesela biz burada dün Türk-Çin İş Konseyi'nin yönetim kurulu toplantısını yaptık. Bir üniversitemiz, Çin'le Türkiye arasında turizm nasıl gelişir diye bir araştırma yapmak istemiş. Hepimiz mutabık kaldık ki, bunu bizim TÜRSAB'a yönlendirmemiz ve böyle bir çalışmayı TÜRSAB ile yapmamız lazım. Hatta çeşitli komiteler kurduk, ama turizm ile ilgilenen pek yoktu bizim yönetim kurulunda. "Hemen TÜRSAB ile temasa geçelim, onlar bize üyeler versin ve bu turizm grubunu TÜRSAB ile koordine edelim" dedik. Çünkü TÜRSAB olmadan biz ne yapabiliriz DEİK olarak? Dolayısıyla TÜRSAB'ın organizasyon olarak bundan sonra bizim Çin'e seyahatlerimize veya buradaki toplantılarımıza davet edilmesi lazım. Katılmasa da, Çin'e gittiğimizde mutlaka TÜRSAB'dan bazı yetkililerin veya Çin'le ilgilenen tur operatörlerinin bulunması lazım. Şimdi TÜRSAB'ın tutup bütün acentaları toplayıp, başbakanımızı Çin'e götürüp oradaki başbakan ile birtakım toplantılar tertip etmesi zor. DEİK bir yerde özel sektörün Dışişleri Bakanlığı gibi olması lazım. Bütün meslek kuruluşlarının ve diğer bütün sektörlerin DEİK'i özel sektörün Dışişleri Bakanlığı gibi kullanması lazım.

Ömer Perçinel

DEİK'in üstlendiği görevleri daha da başarılı yapabilmesi için, iş konseylerinin ekonomik güçlerinin artırılması gerekir. Bunu temin için, belki DEİK üyelerinin senelik aidatlarının, şirketlerin ciroları veya ihracat büyüklükleri ile orantılı olarak alınması düşünülebilir. Ayrıca DEİK'in özel sektör işadamlarından meydana gelen bir kuruluş olduğuna vurgu yapılmasının ve bilhassa müşterek organizasyonlarda resmi bir kuruluş görüntüsü vermemesinin, ilişkilerin geliştirilmesi açısından daha faydalı olacağı görüşündeyim.

Ali Şen

Uzak değil, daha 10 yıl evveline kadar, Türkiye'nin 100 milyar dolarlık ihracat rakamını gerçekleştireceğini düşünmek bile bir rüya idi. Küreselleşen dünya ticaretinde ihracatı az olan ülkelerin güçlü olması beklenemez. Türkiye bu ülkelerin içinden sıyrılarak büyük bir başarıya imza atmıştır. Türkiye'nin yıllık ihracatının 250 milyar dolarlara ulaşması asla bir

rüya değildir. Üretim potansiyeli olan büyük ülkemiz, bu başarıyı rahatlıkla elde edebilecek güçtedir. Bunun için DEİK'in daha fazla gelişmesi ve yeni yetişen donanımlı gençlerimizin bizim kurduğumuz bu kuruluşu ilerletmeleri gerekmektedir. Lisan bilmeyen, seyahatlere tercümanla giden, dünyayı ve gittikleri ülkenin kültürünü bilmeyen zamanın işadamlarının yerini bugün kültürlü, donanımlı ve çok iyi eğitimli genç işadamlarımız almıştır. Devlet yöneticilerimizin de, böyle bir zihniyet ve enerjiye iştirak etmeleri; dünyanın ilk 5 ekonomik gücü arasında Türkiye'nin de yerini almasını sağlayacaktır.

Ferai Tınç

DEİK'in üstlendiği görevlerin bundan sonra daha da geliştirilmesi için sivil toplum örgütlerinin de konseylere katılmasını öneriyorum. Halklar arasındaki ilişkilerin yaygınlaşması ve ekonomik pazarın tümüyle kucaklanması açısından bunu önemli görüyorum. Ayrıca, son yıllarda soğuyan DEİK-medya ilişkisinin yeniden canlandırılmasını, gündemdeki konularla ilgili konuklarla yapılacak toplantıların daha iyi ve yaygın biçimde duyurulmasını, DEİK iş konseylerinin ve DEİK elemanlarının medya ile eskiden olduğu gibi daha yakından ilgilenmelerini, böyle önemli bir örgütün ve etkinliğinin devamı için yararlı olacağını düşündüğüm için öneriyorum.

İlter Turan

Muhtelif iş konseylerinin dönem dönem araştırmalar yapıp, yayımladığı raporlardan kendi çalışmalarımda da yararlandım. Ancak, tek tek iş konseylerinin ya da şemsiye örgüt olarak DEİK'in bu araştırma-yayın faaliyetini daha düzenli bir kalıba dökmesi, etkisini daha da güçlendirecektir.

DEİK'in TOBB tarafından desteklense de, en son tahlilde gönüllü bir teşkilatlanma olduğunu unutmamak gerekir. Bunun itici gücü, belirli bir ülke veya ülkeler grubuyla iş yapan ya da iş geliştirmek isteyen işadamlarıdır. Bu kişiler muhtelif meşgaleleri arasında iş konseyine de vakit ayırmak durumundadırlar. Bu kuruluşlardan daha geniş kapsamlı ve salt dar iş ilişkileri çerçevesine sıkışmamış lobi türü faaliyetler beklenecekse, hem kadrolarının hem de maddi olanaklarının daha da genişletilmesi gerekir.

Tunç Uluğ

DEİK:

- Kurduğu iş konseyleri ile Türk iş âleminin dışa açılmasına yardımcı olma;
- Türk insan gücü, teknoloji ve sermayesini kullanarak, yeni bağımsızlıklarına kavuşmuş veya ekonomik gelişmelerini tamamlamamış ülkeleri sanayi ve ticaret alanlarında geliştirme ve altyapı çalışmalarına katkıda bulunma;
- Gelişmiş ülkeler ile karşılıklı iş fırsatları yaratma

ilkeleri içinde, iş konseyleri sayesinde 25 yıldır başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bundan sonra aynı ilkeler doğrultusunda, ancak çalışma yöntemleri değişik yeni bir yol haritası çizmesi uygun olacaktır. Bu yol haritasının ana hatları şu şekilde özetlenebilir:

- Öncelikle bağımsızlıklarına 1990'dan sonra kavuşan ve ticari-sanayi işbirliğimiz artarak devam eden ülkelerde, bugüne kadar olduğu gibi ağırlıklı olarak cumhurbaşkanı, başbakan ve bakanların iştiraki ile gezilere katılmak yerine, ülke bazında DEİK ticaret ofisleri açarak Türk işadamlarına hizmette bulunmak. Bunun için gerekli mali katkının DEİK'in kurucusu, büyük ortağı TOBB tarafından karşılanması düşünülebilir. Türk iş dünyasının en büyük temsilcisi olarak TOBB'un, iş yaptığımız ülkelerdeki pazarı, imkânları ve temasları yerinde değerlendirecek yeni bir yapılanmanın öncüsü olması doğaldır. TOBB, yıllık bütçesinden belli bir yüzdeyi Türk iş âleminin dışa açılmasına yönelik olarak kuracağı ofislere ayırabilir. Bu desteğin miktarı, öncelikle seçilecek ilk 5 ülkede kurulacak 5 DEİK ticaret ofisi için yaklaşık 500 bin dolar olarak tahmin edilmektedir. Bu ofisler, bir Türk müdür, bir yardımcı ve bir elemanla işe başlayabilir. Bu merkezlere yollanacak elemanlar, öncelikle TOBB ve İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde dış ticaret ve pazarlama alanlarında öğretim gören, tam bursla okuyan başarılı öğrencilerden seçilebilir. Eğitimlerini bitiren ve bu vazifeleri bursları karşılığı yapmayı kabul eden öğrenciler, bir yıl DEİK bünyesinde gidecekleri ülkelere dönük fiili çalışmalar yaparak ülke dili, örf ve âdetlerini öğrenme fırsatı bulur. DEİK ticaret ofisleri, DEİK Yönetim Kurulu tarafından yönlendirilir ve yönetilir.
- DEİK yol haritasında yeni ülkelerle işbirliği ve iş konseyi kurulması süreçleri eskiden olduğu gibi devam eder. Devlet-DEİK işbirliği çerçevesinde Ticaret ve Sanayi Bakanlığı ile işbirliği yapılarak yeni hedef ülkeler seçilebilir: Güney Amerika, Güney Afrika, Güneydoğu Asya ülkeleri, vb.
- Mevcut işbirliği yaptığımız AB ülkeleri ile ağırlıklı temasın TÜSİAD kanalı ile yürütülmesi uygun olur.
- DEİK merkez ofisi tüm bu çalışmaları yönetirken, yeni bir internet ağı üzerinden, işbirliği yaptığı ülkelere dönük gerekli bilgileri üyelerine gün be gün verecek bir veri tabanı kurabilir.

Tayfun Uzunova

DEİK'in stratejisinde bundan sonra önemli bir değişiklik yapılmasına gereksinim olduğunu düşünüyorum. Bazı ülkeler ile ilişkiler DEİK olarak dondurulabilir, bazıları da arttırılabilir. Bir DEİK'ten üç DEİK yaratılmalıdır.

Birinci öncelik Çin DEİK'idir. Bu ülke için DEİK bütün üyelerine her gün beş dakikalık bir "düşünme platformu" yaratmak üzere girişimde bulunmalıdır. Bu bir nevi "arama konferansı" olmalıdır. Eminim ki, çok geçmeden birçok yararlı ve yaratıcı fikir oluşacaktır. Çin, çağımızın en beklenmedik ve en az hazırlıklı olunan ülkesidir. Çin'i karşılamayı öğrenmeliyiz. Çin'le ortak olmanın ve sinerji yaratmanın yollarını bulmalıyız.

İkinci öncelik Afrika DEİK'idir. Afrika ülkelerine çok emek verilmelidir. Hiç şüphesiz uzun yıllar alacak bir çalışma ekonomik olarak pahalı olacaktır. Ancak kendisini katbekat geri ödeyecektir.

Üçüncüsü ise, mevcut DEİK'tir. Misyonunun gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bildiğim kadarı ile 20 yılı aşkın DEİK tarihinde sadece bir kere "arama konferansı" yapılmıştır. Tekrarlanmasını ve sonuçlarının irdelenerek yürürlüğe konulmasını tavsiye edebilirim.

Volkan Vural

Bugün globalleşen dünyada firmaların artık kendi aralarında ilişki kurması ve üretimlerin değişik yerlerde yapılması bambaşka bir model ortaya çıkardı. Buna rağmen DEİK'in büyük işletmeler yerine, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerimize halen önemli katkılar sağlayabileceğini düşünüyorum. Çünkü onların dışarıda tanınma, yurtdışı ile temas, dışarıdaki gelişmeleri izleme ve muhatap bulma imkânları hâlâ çok kısıtlı. Araştırma ve geliştirmeye ayırabilecekleri kaynaklar çok kısıtlı, promosyon imkânları çok kısıtlı, fuarlara katılma imkânları bile çok kısıtlı. Dolayısıyla DEİK'in de yeni yapılanma içinde, globalleşen dünyada, küçük ve orta boy işletmeleri hedef alan bir çalışma yürütmesi ve onların kısıtlı imkânlarını artırmaya yönelik bir katkı sağlaması gerekir diye düşünüyorum. DEİK'in ilk baştaki işlevini birinci evre olarak tanımlıyorum. O zaman büyük işletmelerimiz bile henüz dünyaya açılmış değildi. Şimdi açıldılar. Bugün artık büyük işletmelerimizin, diyelim ki bir ülke ile ilişki kurmak için devlete, Odalar Birliği'ne veya DEİK'e çok fazla ihtiyaçları yok. Kendi imkânları ile gidiyor, görüşüyor, geliyor, kendilerini tanıtıyorlar; web siteleri var, vesaire. Küçük ve orta boy işletmelerimiz ise çoğunlukla bu imkânlardan yoksunlar. DEİK'in artık tüm faaliyetlerini bence bu yöne doğru yoğunlaştırması lazım.

Mehmet Yıldırım

Türkiye'nin iş dünyasının başarılı fertlerine ülkenin dışa açılmasında ve tanıtımında görev alma imkânı sağlanmalı, DEİK'in üstlendiği görevleri bundan sonra daha iyi yapabilmesi için DEİK'in bugüne kadarki çalışmaları Türk iş dünyasına, kamuoyuna en iyi şekilde anlatılmalıdır. Genç işadamlarına iş konseyi yönetimlerinde yer verilmelidir. İş konseyi kurulan ülkelerde Türkiye'nin tanıtımı için lobi çalışmalarına önem verilmelidir. Ülkenin turizm tanıtımına yönelik çalışmalara ağırlık verilmelidir. İş dünyasının devlet ve yerel yönetimde karşılaştığı güçlük ve engellerin kaldırılması konusunda hükümet ve siyasilerle işbirliği yapılmalıdır.

Rona Yırcalı

Ben DEİK'in kuruluşunda bulunan, çeşitli zamanlarda çeşitli seviyelerde ve pozisyonlarda vazife alan birisi olarak DEİK'in yirmi senede, çalışanlar olarak, konular olarak, organizasyon olarak gittikçe genişlediğini ve devamlı olarak kendini yenilediğini görmekten memnun oluyorum. Bunun bu hızla gideceğini de düşünüyorum. Bizden zaman zaman siyasi görüş bakımından ya da diğer konularla öne çıkmış gibi görünen kuruluşlar varsa da, bunların çok uzun ömürlü olmadığını gördük. Ama biz siyasi bir yaklaşım olmadan, ülke menfaatlerini düşünerek, ekonomik ağırlıkları düşünerek, siyasi gelişmelerin yanında bu ekonomik konuları geliştirmeye, yönetmeye ve topluma faydalı olmaya çalışan bir kuruluşuz. Bugün biz varız, bizden sonra gelecek arkadaşların da bu hava içinde iyi çalışmalar yapacağını tahmin ediyorum. Eskiye nazaran mesela Odalar Birliği'nden çok yakınlık görüyoruz ve tabii bunun kalıcı olmasını istiyoruz. Dolayısıyla yönetmeliğimizi o şekilde yaptık. Diğer kurucularımız da bugün yönetim kurullarımızda vazife almakta. Şimdi birçok kurucu kuruluşumuz yönetim kurulumuzda, birçoğu da icra kurulumuzda temsil ediliyor. Ayrıca bir denetim kurulumuz var, orada da vazife alan arkadaşlar var.

Odalar Birliği ile geçmişte zaman zaman tam istediğimiz seviyede olmadı münasebetlerimiz. Bu çok zor oluyor tabii böyle kuruluşlar için, hem maddi, hem de organizasyon bakımından. Ama bugün bunlar biraz aşılmış gibi duruyor. Benim isteğim, bunlar subjektif ilişkilerle olmamalı, belirli bir tabana oturmalı. Rıfat Başkanımız da bu konuda bize başından beri önderlik etti, destek oldu. İnşallah bundan sonraki arkadaşlarımız da böyle devam edecektir.

Erkut Yücaoğlu

Tavsiye olarak şunu söyleyebilirim. Amerika'nın kendi menfaatleri, kendi iç politika ve dinamikleri çerçevesinde Türkiye'nin önüne getirdiği öncelikli konuların daha uzun bir süre devam edeceği anlaşılıyor. Madem ki Amerika'yla olan iş konseyimizde hâlâ lobi veya tanıtım faaliyetleri ön planda gidiyor, o zaman bu konularda DEİK'in biraz daha derin çalışmalar yapması ve toplantılar vesilesiyle muhataplarına gittiği zaman önlerine çok ciddi doküman koyması gerekiyor. Savunduğumuz tezleri dokümante etmekte biz hâlâ başlangıç seviyesindeyiz. Şimdi bizim belki de bugüne kadar yapmadığımız bu çalışmaları artık yapmaya başlayıp, çeşitli konularda hazırlanacak raporları, kitapları veyahut görsel malzemeleri çok yaygın bir şekilde dağıtmamız lazım. Üstelik bunu sadece Kongre'de değil, Amerika çapında dağıtmak gerekiyor. Çünkü artık Türkiye'nin hassas konuları, karşı ülkelerdeki kamuoylarında da incelenmeli diye düşünüyorum. İlk başta doğrudur, belki de Türkiye karşı ülkenin siyasi liderlerine, basının önde gelenlerine ve büyük şirketlerine giderek belli bir diyalog başlatmıştır. Ama sonunda nasıl ki Avrupa Birliği'nde Fransa, "Ben referanduma gideceğim" diyorsa, demek ki halkın sesi de önem kazanmakta. O ülkenin iç politika dinamiklerini etkilemek istiyorsanız, oradan başlamak lazım.

Bu çok pahalı bir projedir. Yani herhangi bir Batı ülkesinde kamuoyuna erişmek –ki bunun yolu medya, televizyon ve birtakım yöresel faaliyetler yapmaktan geçiyor– çok yüksek bir bütçe gerektirir. Çünkü bir kitabın veyahut bir yayının yaratılmasının maliyeti birse, onun dağıtımının ve kamuoyuna duyurulmasının maliyeti beştir. Hadiseyi böyle görerek, ona göre bir bütçe hazırlayarak, hakikaten derin nüfuz etme çalışmaları yapmak zorundayız diye düşünüyorum. Çünkü aksi halde hep dönemin yöneticileriyle kurulan diyaloglar nedeniyle, her yönetim değiştiğinde aynı sorunları sıfırdan alıp işlemek zorunda kalıyoruz. Bu da yapılacaktır, ama bir yerde kalıcı bazı dokümanları ortaya koymak lazım. Bu bizim, Türkiye'nin dış politikadaki önemli bir zafiyeti bence. Bize karşıt lobilerin yarattığı dokümantasyon ve bunların dağıtımı, bizimkinin on misli seviyesinde. Buna aynı şekilde karşılık veremezsek, korkarım her dönem yok Ermeni meselesi, yok Kıbrıs meselesi, yok

şu meselesi, yok bu meselesi, aynı laflarla karşımıza çıkmaya devam edecekler. Amerika'da, Avrupa'da dış politika konusunda Türkiye'deki yönetimlerin zafiyete düşmemesi gerektiği gibi, Türkiye'nin derin çalışmalarla, derin nüfuz lobiciliği ile faaliyette bulunması lazım. Bence bunlardan bir tanesini doğru dürüst yapmak, belki dört tane toplantıya bedel. Diğer ülkelerle olan iş geliştirme odaklı DEİK faaliyetleri ve Türk şirketlerinin çeşitli taahhütler kazanması yönündeki çalışmalar zaten kendi içinde yürüyecektir.

Bütün bunlara ek olarak, bir de genç işadamlarının bu sürece dahil edilmesini önemli görüyorum. Çünkü Türkiye çok genç bir ülke. Baktığımız zaman, jenerasyonlar süratle değişecektir. Bu hızlı değişimin hem siyaset kadrolarında, hem iş âleminin yönetici kadrolarında olduğunu görmekteyiz. Daha da hızlanacak bana göre bu. Bu çerçevede ben DEİK bünyesinde de çok düşük bir katılım bedeliyle genel kurula alınıp, yönetimde bazı sınırlamaların konulduğu bazı ayrıcalıklı üyelik usulleri ile gençlerin ciddi bir şekilde sürece dahil edilmesinin faydalı olacağını düşünüyorum.

Yavuz Zeytinoğlu

Türkiye'nin DEİK gibi bir kuruma hangi düzeyde ihtiyacı olur? Bu her şeyden evvel bilgi üretme yoluyla olmalı. Bütün dünya ile ilgili bilgiler DEİK gibi bir kurumun elinde olmalı. "Tanzanya ne ithal ediyor, ne ihraç ediyor?" denilince, bilgimiz sadece kitapçık ya da broşürlerde yazılanlarla sınırlı olmamalı; tüm bu bilgiler yıllara dönük analizleriyle birlikte hazır bulunmalı. Aynı şekilde Türkiye ile ilgili bilgiler de gene bu kurum içinde olmalı. "Bu bilgiyi nerede bulurum?" diyen herhangi bir kimsenin kamu kapılarında dolaşmaması lazım. DEİK'e telefon ettiğiniz, e-mail yazdığınız zaman istediğiniz bilgilere ulaşabiliyor olmanız lazım. Şu anda bilgi birinci konu.

Türkiye'nin dış ticaretini artırmak konusunda dışarıya dönük çalışmaların yanında tabii ki içeriye dönük öneriler de önem kazanıyor. Mesele artık eskisi gibi sadece bizim Kütahya'da porselen üreten bir arkadaşımızı götürüp Belçika'daki bir toptancıyla buluşturmamız değil. Örneğin "İhracatın rekabet edebilir yapısını sürdürmek için neler yapılmalıdır?" sorusunun da merkezi DEİK olmalıdır. Eskiden şunu diyorduk DEİK ile ilgili olarak: "Türkiye'nin ihracat yapabilecek malı mülkü, sanayi kapasitesi, gücü var; fakat biz ekonomik ilişkileri kurabilecek beceriye sahip olmadığımız için bunu yapamıyoruz. Dolayısıyla evvela halkımızın ihracatı öğrenmesi, gitmesi gelmesi, insan tanıması lazım." Şimdi bunları geçtik. İlişki kurma özelliği, bence DEİK'in en önemli özelliği olmaktan çıkmış durumunda. DEİK artık analiz yapmalı, önerilerde bulunmalı ihracatçılarımıza. "İplik ihracatında geri kalıyoruz, sebepleri nelerdir?" denildiğinde, bunun cevabını verebilmeli. Onun analizini yapabilecek ekonomistlerle beraber çalışmak zorundayız. Sadece dört rakamı üst üste koyup da vermekle yetinemeyiz. Bunun, Türkiye genel ekonomisiyle ilgili olarak hükümete tavsiyelerde bulunabilecek bir yapıya kavuşması lazım. Çünkü dış ekonomik ilişkiler, görüldüğü gibi Türkiye ekonomisinin temeli, bundan daha ötesi yok.

Şimdi, 250 milyar dolarlık bir dış ticaret hacminden söz ediyoruz. DEİK, bununla ilgili fikir yürütecek bir yapıya kavuşmalı bence. Bunun yanında dış ilişkiler bir aktivite olarak sürer, o ayrı. Ama esas işlevi o olmamalı artık; o sadece yan işlevlerinden biri olmalı. DEİK, bir bilgi bankası ve bir analiz noktası olmalı. Bu konuda sanayicilerimize bilgi iletmeli, sanayicilerin ulaşamayacağı bilgilere ulaşmalı ve bundan dolayı sanayicileri uyarmalı. "Çin ve Hindistan şöyle bir karar aldı, bu kararın sonucu olarak Hindistan menşeli ipliklerde %12 fiyat indirimi bekleniyor, iplikçi arkadaş haberin olsun!" şeklinde herkesten önce uyarmalı. Bir deri ihracatçısı, kendisine yakın-uzak tehlikelerin ne olduğunu DEİK'te bulabilmeli ve gittiği zaman orada kariyerinin başındaki bir gençle değil de, bu konuya hâkim olan kapasiteli biriyle muhatap olmalı. Ben DEİK'in istikbalini buralarda görüyorum.

DEİK ve iş konseyleri krize karşı ne şekilde katkıda bulunabilirler?

NOT: Yorumlar soyadı sırasına göre düzenlenmiştir.

■ Vural Akışık

Bundan sonraki en önemli hedef gerek Türkiye'de, gerekse de karşı ülkelerde iş konseylerinin tabanının genişletilmesi olmalıdır. Her ülkede Türkiye ile iş yapan on binlerce işyerinin varlığı Türkiye'nin dış dünya ile ilişkilerinin en sağlam temelini oluşturacaktır.

■ Mustafa Akşin

Hızla değişen Türkiye ortamında DEİK'in gelecekte üstleneceği görevlerin de değişime uğrayacağı kesindir. Türk iş âleminin dünya ile bağlarının sınırlı olduğu dönemlerde DEİK'in üstlendiği aracı rolün önemi haliyle azalmaktadır. Günümüzde ihracatçılarımız muhatapları ile doğrudan doğruya temas etmekle aracılara ve rehberlere ihtiyaçları azalmaktadır. Diğer taraftan, internetin gelişmesi ile DEİK'in yapmakta olduğu pazar araştırması türünden hizmetlere de talep azalmaktadır. Günümüzde girişimcilerimiz DEİK'e başvurmadan her türlü ülke ekonomik raporu ve istatistik bilgisine internet vasıtası ile anında erişebilmektedir. Dolayısıyla DEİK yeni dönemde çalışmalarını artan biçimde KOBİ'lere yönlendirmeli, bu işletmelerin de dışa daha çok açılmalarına yardımcı olmalıdır. Nasıl ki soğuk savaşın son bulmasıyla üye ülkeler NATO'ya yeni misyonlar ve yeni işlevler yüklemişlerse, DEİK de kendi misyonunu, yeni gelişmeler ışığında sürekli olarak gözden geçirmek zorundadır.

■ Tevfik Altınok

DEİK kurulalı neredeyse 25 yıl oldu… Bugüne kadar kurul başarı ile görevine devam

ması söz konusu. Öte yandan Türkiye'nin dış pazarlarda önemli paya sahip olduğu sektörlerde Asya ile rekabet etmesi zorlaştı. Üretimde katma değerin artırılması konusunda fazla yol alınamadı. Son yıllarda doğrudan dış yatırımlar artmakla birlikte ülkenin eksikliğini hissettiği yeni (greenfield) yatırımların payı çok kısıtlıydı. Kısacası bu kesitte yeni üretim alanlarına geçiş en azından pazar oluşturmak kadar önem kazanmış durumda. Bu nedenle DEİK'in sıkıntılı geçmesi muhtemel gelecek günlerde yeni koşullara uyarlanmaya yönelik araştırma ve danışma fonksiyonunu geliştirmesi, hem hükümete hem de firmalara bu yönde hizmet vermesi yarar sağlayacaktır.

■ Osman Arolat (Ekonomi Yazarı)

Bu tür sivil toplum örgütleri esas itibariyle derin kazıcı örgütlerdir. Yani bulundukları alanda birikimi derine indirme şansını elde etmiş örgütlerdir. Bütün mesele, o derine inmiş olan bilginin nasıl kullanılacağı meselesini çözebilmektir. Bu, şu demek: Türkiye'nin en büyük eksiği envanterdir. Envanter eksikliği olan bir ülkede, tek tek diğer tüm ülkelerin dış ticaret envanterine sahip olan ve belki başka alanlarda da çalışmalar yapan bir kuruluşun büyük bir avantajı vardır. Bunun nasıl kullanılacağı konusunda şimdi kafa yormaya ihtiyaç var. Bu kafa yormayla sanıyorum belli bir yeni yöntem ve yol çizilecektir. Çizilen o yolda yürünürse avantaj elde edilebilir, çünkü bilgi en önemli varlıktır, proje en önemli varlıktır. Bilgiyi projeye döndürebildiği ve yeni projeler üretebildiği oranda DEİK, en büyük zenginliğe ulaşacak ve bu zenginlikle yoluna devam edecektir.

■ Metin Atik (Türk-Kuzey Afrika İş Konseyleri Eski Başkanı)

DEİK'in üstlenmiş olduğu görevleri, şu anda kurulu bulunan 80'den fazla iş konseyi çatısı altında görev yapan kişi ve firmaların katkılarıyla ve DEİK yönetiminin desteğiyle daha da geliştirmek olasıdır ve bence zorunludur. Dünyamızın ve ülkemizin içinde bulunduğu şu anki ekonomik güçlüklerin üstesinden gelebilmek için öncelikle uzun yıllardır ekonomik ve ticari ilişkilerimizin bulunduğu tüm ülkelerle çok daha yakın temasta olmamız gerekir. Bunun yanında, dünyanın küreselleştiği, mesafe kavramının anlamının azaldığı bir zamanda, sınırlarımızı zorlayarak mevcut ekonomik ve ticari ilişkileri artırabilmek için daha çok üretmek ve daha çok satmamız zorunlu hale gelmiştir. Diğer yandan, ülkemizin ihtiyacı bulunan malları da, öncelikle kendi ihtiyaçlarını bizden karşılayan ülkelerden karşılamak, en azından ikili dış ticaret dengelerini kendi lehimize iyileştirebilmemizi sağlayacaktır.

■ Hüseyin Bayraktar (Türk-Romen İş Konseyi Eski Başkanı)

DEİK'in, iş konseyleri ve diğer çalışmalarıyla Türkiye ile diğer ülkeler arasında ikili ilişkilerin her anlamda gelişmesini sağlamasına bugünlerde ciddi anlamda ihtiyacımız

olduğunu düşünüyorum. DEİK'in bu anlamda yapacağı her türlü ilişki geliştirme çabasının tohumları önümüzdeki günlerde bizlere çok daha büyük kazançlarla geri dönecektir. Dünyanın içinden geçtiği bu zorlu günlerde dünyanın neresi olursa olsun işadamları yeni iş fırsatları, yeni pazarlar bulmak konusunda çok istekli. Başka türlü ekonomik zorlukların altından kalkmak olası değil. Bu noktada DEİK; yapacağı irili ufaklı her türlü girişim ile hem Türk işadamlarına yeni fırsatları sunmak, hem de dünyanın gözlerini Türkiye'ye çevirmek konusunda önemli bir misyon üstleniyor.

DEİK üyelerinin de, DEİK'in bu zorlu görevinde onlara destek olması, maddi manevi her türlü şekilde DEİK faaliyetlerini desteklemesi gerektiğine inanıyorum.

■ Ali Coşkun (TOBB Eski Başkanı)

Tabii önce küreselleşmeyi çok iyi anlamak lazım, sonra da krizi. Küreselleşme, çok basit olarak ele almak gerekirse, ülkeler arasında tüm ticari engellerin kaldırılmak istendiği, ekonomik sınırların kalktığı, gümrük duvarlarının kademeli olarak yıkıldığı bir yeni dünya düzenidir. Böyle bir dünya düzeni oluşurken, ülkelerin kendi içine kapanmaktan çıkarak serbest piyasa ekonomisine geçişlerini ve böyle bir açılıma ayak uydurmalarını ben bir doğum sancısı olarak kabul ediyorum. Dolayısıyla çeşitli aksaklıklar oluyor. Bu aksaklıkların giderilmesi bir taraftan mevzuatlar yönünden, bir taraftan meseleyi anlama yönünden tüm ülkelere çeşitli görevler yüklerken, aynı zamanda bu yeni yapılanma çok hızlı ve acımasız bir rekabet düzenini de beraberinde getiriyor. Bu rekabete ayak uydurmanın da tek şartı var: Teknoloji öncülüğünde, rekabet gücü yüksek bir ülke olabilmek. Bir ülkenin rekabet gücünün yüksek olabilmesi de, o ülkedeki kuruluşların rekabet gücünün yüksek olmasını gerektiriyor. Ülkemizde özellikle KOBİ'ler çok olduğu için, bu KOBİ'lerin gerek muhasebe düzenleri, gerek üretim düzenleri, gerekse internet ortamına uyma bakımından yaşadıkları sıkıntılar, çeşitli sorunları da beraberinde getirdi. Ama yine de kısa zamanda alınan tedbirlerle güzel gelişmeler elde ettik. Eğer bu gelişmeler olmasaydı 1980'lerdeki 2,8 milyar dolar ihracatın 130 milyar dolarları aşması mümkün olmazdı. Ayrıca şuraya dikkatinizi çekiyorum: O zaman 2,8 milyar doların içinde klasik tarım ürünleri yüzde 92 pay alırken, şimdi yüzde 90 payı sanayi ürünleri alıyor. Bu çok önemli bir gelişme. Ülkemizde küreselleşmenin getirdiği düzende yeniden yapılanma süreci devam ederken Amerika'da başlayan finansal kriz dünyayı da derinden etkiledi. Türkiye'nin talihsizliği, finansal krizle oluşan gelişmeye, piyasamızda var olan ekonomik durgunlukla yakalanmasıdır. Burada DEİK'in üzerine düşen görev oldukça büyük. Nitekim dünyadaki başarılı işadamlarını, İşadamları Dünya Konseyi'nde topladılar. Kuruluşları verimlilik ve kaliteye önem vererek marka olma çalışmalarına yönlendirdiler. Özellikle yeni pazarlara açılma konusunda DEİK'in yaptığı çalışmaları izliyorum. Ancak özellikle yeni pazarlar konusunda daha aktif olunabileceğini düşünüyorum.

■ Hikmet Çetin (Dışişleri Eski Bakanı)

Zor bir dönemden geçiliyor. Doğrusu iş konseylerine düşen görev, istikrar bakımından güvence vermek bence. Bugün bir kriz var elbette, ama bunun Türkiye'den kaynaklanmadığı ve Türkiye'nin belki de bu krizi diğerlerinden önce atlatabileceği, o bakımdan Türkiye'nin yatırım yapılacak güvenli bir yatırım alanı olduğu anlatılabilir gibi geliyor bana. Aslında Türkiye'nin kendi işadamlarının da korkuya ya da paniğe kapılıp çekilmemeleri lazım. Bana göre tam yatırım yapılacak zamandır böyle dönemler. Benim bugün söyleyeceğim, aslında işadamlarımızın tam da dışarıda yatırım yapacakları bir dönemdir. O fırsatı kullanmak lazım. Yani başkaları için de Türkiye bir fırsattır, yatırım yapılacak zamandır. Onu da anlatmak lazım. Bu dönemde aslında böyle bir endişeye kapılmadan, içine kapanmadan, açılmanın tam özendirileceği zamandır diye düşünüyorum.

■ Şerif Egeli (Türk-Pakistan ve Türk-Ürdün İş Konseyleri Başkanı)

Dünyada bir gelişmiş ülkeler var, bir gelişmekte olan ülkeler var, bir de fakir ve yeni çıkan pazarlar var. DEİK'in bugün artık Avrupa gibi gelişmiş pazarlarda –Amerika'yı bilemiyorum– iş geliştirmesi biraz daha zor. Şimdi Türkiye ihracatını biraz etrafımızdaki komşu pazarlara döndürüyor, çünkü Avrupa'daki resesyonun ne zaman biteceğinden kimse emin değil. Avrupa pazarı daha birkaç sene sıkıntılı bir pazar olabilir. Onun yerine bizim etrafımızdaki ülkelerden bir pazar bulmamız lazım. Burada DEİK hâlâ çok etkin. Bugün Ortadoğu'da büyük miktarda birikmiş para var. Niye, çünkü petrol fiyatı geçen sene 150 dolara çıktı, bu sene de 70 dolarlarda devam ediyor. Onun için orada çok büyük bir para birikimi oldu. Bizim asıl işimiz o ülkelerle. Çünkü bu, benim yaşadığım üçüncü petrol şoku. İlkinde bütün para Amerikan bankalarına gitti; ikincisi Irak savaşından sonraydı, dolayısıyla bütün para silahlanmaya gitti; üçüncü petrol fiyat artışından sonra şimdi ilk defa olarak parayı kendi ülkelerine yatırmaya karar verdiler. Şimdi kendi ülkelerine büyük yatırımlar yapıyorlar. Suudi Arabistan'da 3-4 tane modern şehir kuruluyor yeni. Aynı şeyi Abu Dabi yapıyor, Katar yapıyor. O bakımdan oralarda Türkler için çok büyük bir fırsat var. DEİK buralarda çok etkin, çünkü hem başkanları iyi, oraya devamlı gidip gelen ve orayı tanıyan insanlar, hem artık işadamları artık birbirlerini tanıyorlar. Türkiye'nin Avrupa'da kaybettiği pazarları Ortadoğu'da geri alması lazım. Avrupa'ya yüzde 50 daha az otomobil satıyorsak, Ortadoğu'da yüzde 50 daha fazla inşaat işi almamız lazım ki, aynı dövizi getirebilelim Türkiye'ye. Irak, inşallah bir gün Amerikalılar çekildikten sonra kendini bulacak ve stabilize olacak. O zaman orada muazzam bir inşaat faaliyeti başlayacak. Bunları DEİK yapabilir; tek tek insanlar gidip yapamazlar. DEİK'in içinde bu atılım yapılabilir, ondan sonra insanlar işlerini alıp kendileri yürütürler. Aynı şekilde Afrika'yı görüyorum. Afrika da yepyeni bir pazar. Çok güzel bir açılım yaptık Afrika'ya politik olarak. Şimdi büyükelçilikler kuruluyor. İşte burada da DEİK çok faydalı olabilir, çünkü Sudan'a, Gabon'a, Kenya'ya tek tek insanların gitmesi çok zor. Ama heyet halinde gidilmesi halinde hem 2-3

gün içinde herkesle konuşabilir hale geliyorsunuz iyi organize edilirse, hem de o heyete katılan işadamları destek buluyor diğer arkadaşlarından. O bakımdan ben DEİK'in önemini buralarda görüyorum.

■ Tuğrul Erkin (Türk-Avrasya İş Konseyi Başkanı)

Bu krizin çözülmesinde en önemli yollardan biri ihracatı artırmak. İhracat ciddi bir tehlike ile karşı karşıya, çünkü dış pazarlar küçüldü. Bir yandan içeride umutlu bir taraf var, çünkü dolar paretesinin TL aleyhine bozulması ihracatta maliyetini kurtaramayan insanları şimdi artık kâr sağlayacak konuma getirdi. Ama buna karşın başka bir sorun var, talep yok. Bu arada tabii ithal girdileri de pahalanıyor. Bu talebi yaratmak için DEİK önemli araçlardan birisi. İlk olarak, daralan dış pazarların yerine yeni pazarlar bulmak akla gelebilir; ikincisi de ürün çeşitliliği artırmak olabilir. Yeni ürün çeşitleri ve yeni pazarlar ararken de mümkün olduğu kadar krizden az etkilenen pazarlara gitmek lazım. Bu bakımdan Avrasya ve Afrika ilk akla gelen yerler. Bizim ticaretimiz bu ülkelerde %5-10'lar civarında. Dolayısıyla oralarda başka bazı pazarlara girme imkânı var. İkinci olarak da, bugüne kadar bizim satmadığımız başka ürünler bulmamız lazım. Mevcut ürünler belli ki bu kadar satılıyor. Bunu artırmak lazım. Bu bakımdan DEİK'in göstereceği çaba önemli. Yeni pazarlar bulunabilir, yeni ürün çeşitleri bulunabilir. O zaman biz de bu krize rağmen aynı ihracat rakamlarına erişebiliriz.

■ Meral Gezgin (İKV Eski Başkanı)

Bu alanda iş konseylerinin çok önemli bir rolü olabilir inancındayım. Zorlukların aşılmasında iş konseylerinin iki değişik işlevi olabilir. Birincisi, iş konseyleri talep daralması sorununu aşmak için yaratıcı çözümler üretebilir, talep yaratılmasına katkıda bulunabilir ve/veya talep olan kalemleri ve pazarları belirleyebilir. Orta ve uzun dönemde oynayabilecekleri çok önemli ikinci bir rol olarak da, karşı kanatlarla birlikte çalışarak korumacı yaklaşımların gelişmesini engelleyebilirler. İş dünyasının bir temsilcisi olarak benim en büyük endişem, krizden etkilenen ülkelerde giderek korumacı ekonomi politikalarının, yaklaşımların ve uygulamaların benimsenmesidir. Bu çok yanlış olur, çok da tehlikelidir. Bunun engellenmesinde iş konseyleri ikili ilişkilerde önemli rol oynayabilir, katkı sağlayabilir. Tabii kısa dönemde DEİK'in daha önce yaptığı gibi yabancı yatırımı çekmek, yeni pazarlar bulmak ve odaklanmasında yarar olan sektörleri belirlemek gibi katkıları olabilir. Unutulmaması gereken husus şu ki, küresel kriz ancak küresel politikalarla aşılabilir. Sonuç olarak kısa ve orta vadede çok faydası olabilir. 2010'dan itibaren krizden çıkma sürecinin hızlandırılmasında faydası olabilir. Kriz Amerika'da başladı, krizden çıkış da Amerika'dan başlayacak. Dolayısıyla Türk-Amerikan İş Konseyi'nin yaratıcı çalışmaları önemli katkı yapabilir.

■ Jak Kamhi (Türk-Fransız İş Konseyi Eski Başkanı / İKV Eski Başkanı)

Herkesin gördüğü şey şu ki artık esas problem para değil. Para bir "barter", karşılıklı hizmet ve mal değişimi aracı. Esas olarak bu alışveriş olmadıktan sonra, istediğin kadar para bas, bu sistemi düzeltemez. Bütün mesele o takasların gerçekleşmesidir. Yani pazarlanabilecek olanakların çok artması gerekir. Bunun için bizlere çok iş düşüyor. Herkese bir görev vermek lazım, takip etmek lazım, işgücü haritasını düşünmek lazım, onu teşvik etmek lazım. Yoksa "Parayı al, borcunu öde" mantığı hiçbir işe yaramaz. Türkiye'deki sorun, atıl durumda bazı önemli olanaklar var. Ancak bazı politik nedenlerle bu olanaklar kullanılmıyor. Halbuki bu olanaklar hayata geçirilse Türkiye'ye gelmeye hazır dünya kadar firma var. Çünkü Çin, uzaklık dolayısıyla AB'ye yeni üye olan bazı ülkelerle, mesela Çek Cumhuriyeti'nde veya Slovakya'da oluşan fırmalarla rekabet edemiyor. Birçok firma Türkiye'ye gelmek istiyor. Türkiye'ye gelip hem iç pazarına ortak olmak, hem de yakınındaki çevre ülkelere ürünlerini ihraç etmek istiyorlar. Ama Türkiye hâlâ gerekenleri yapmıyor. Oysa yabancı sermayenin gelmesi lazım, IMF'in gelmesi lazım. Bunlar ne için? Bu krediler kaynak yaratmak için değil, daha fazla iş potansiyeli kurmak için lazım. Ben hiç karamsar değilim. Bütün mesele iyi bir yol bulmak ve bu konuda adımları atmaktır. Para basmakla hiçbir şey olmaz, muhakkak pozitif ortamı yaratacaksın ve dış sermayeyi Türkiye'ye çekeceksin. En büyük konu budur.

■ Nüzhet Kandemir (Emekli Büyükelçi)

Küresel krizin aşılmasında mevcut mekanizmaların her bir vidası ya da manivelası işe yarar. Bütün sorun bunların yeterince ve zamanında kullanılabilmesinde. DEİK ve iş konseylerinin faydası olmaz değil, ama bütün bu sorunların üstesinden gelinebilmesi için başlatılan hazırlıkların ilacı da olmaz. Nihayet o mekanizmalara biraz daha yağ akıtırsınız, biraz daha rahat çalıştırırsınız, ama mesele o değil. Sorun çok büyük. Bu çok büyük soruna her şeyin başında hükümetlerin müdahale etmesi gerekli.

■ Ahmet Kılıçoğlu (Eximbank Genel Müdürü)

Krize karşı çözüm olarak aynı şablonla devam etmemiz lazım. Fakat burada Exim bacağını düşünürsek, Exim kredilerinin bu dönemde çok etkin bir şekilde kullanılabileceğini düşünüyorum. Mesela Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın bir Afrika stratejisi var şu anda. Bu stratejinin bir bacağının Exim, yahut finansman olması lazım. Şu anda ihtiyaç varken, Orta Asya benzeri bir paket oluşturulup, Afrika'da ilerisi için önemli pazar potansiyeline sahip yedi sekiz ülkeye Exim kredisi olarak verilebilir. Bu yolla oradaki ilişkileri de aynı Orta Asya'da olduğu gibi pekiştirmemiz, kuvvetlendirmemiz mümkün olabilir. Diyelim 1 milyar dolarlık böyle bir paket, şu anda iki şekilde fayda sağlar bize. Birincisi, buradaki

üretimi istihdamı destekler, ihracatı iyi kötü yüzdürür ve destekler. Ama en önemlisi, ilerisi için iyi bir zemin hazırlar. Şu anda ihtiyaç olduğu için, karşı taraf da bunu buyur eder. Normal bir zamanda, yani finansal koşullar çok iyiyken, dünyadaki risk alma iştahı daha fazlayken, bankalar para verirken ve o kadar da ihtiyaç olmazken zorlanırsınız; rekabet çok yüksek olur, geçtiğimiz beş-altı senede olduğu gibi. Ama şimdi yeni pazarlara girebilirsiniz. Ben geçenlerde cumhurbaşkanımızla Kenya ve Tanzanya'ya gittim. Orada gördüm ki, mesela 50'şer milyon dolarlık kredi açılsa Kenya ve Tanzanya'ya, Türkiye bir anda önemli bir hava estirir. Çünkü dünyadaki ekonomik kriz nedeniyle başka yerden para bulma imkânları kısıtlı şimdi. Dolayısıyla böyle bir paket çok yardımcı olur diye düşünüyorum. Sadece Afrika için de söylemiyorum bunu. Mesela Orta Asya'da gene aynı krediler işletilebilir. Petrol 130-140 dolara satılırken, şimdi 40 dolara kadar indi. Dolayısıyla orada da birtakım sıkıntılar var. Bence bugünkü ekonomik krizin en zorlayıcı tarafı, iç ve dış talep. İç talebi canlandırmak için hükümet ÖTV'den vazgeçti, iyi kötü bir canlanma oldu piyasada. Şimdi aynı şekilde yurtdışı talebini de körükleyecek bir şey lazım. Bunu da işte Exim kredisi ile yapabilirsiniz. Belli bir program dahilinde bir kredi paketinin devreye sokulması için tam zamanıdır diye düşünüyorum.

■ Mehmet Şükrü Koçoğlu (Türk-KKTC İş Konseyi Eski Başkanı)

DEİK bugüne kadar yol gösterici, yol açıcı, ilişkileri kurup kolaylaştırıcı misyonunu çoğunlukla yerine getirmiştir. Ancak günümüzde sınırların globalleştiği, dünyanın ulaşım ve iletişim açısından küçüldüğü, eğitim ve görgünün arttığı bir gerçektir. Bu gerçek altında DEİK'in düşünülen efekti vermesi giderek zorlaşmaktadır. Dolayısıyla iş konseylerinde de ekonomik güçlüklerin azalacağına, artma eğiliminde olması kaçınılmazdır.

İhracat ve yurtdışı ilişkilerinin öneminin anlatılması ve aktarılması, 80'li yıllardan itibaren, hükümet politikalarında yeni yeni yer almış ve DEİK vasıtası ile de bu yaygınlaşıp yoğunlaştırılmış idi. Ancak günümüzde bilinçlenen iş camiası artık münferiden yurtdışı ilişkilerini direkt sağlamakta ve hükümet birimleri de kendilerine yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla girişimcilerin artık DEİK'e fazla ihtiyacı kalmamış gibi görünmektedir. Ayrıca kamu güdümünde kurulan bazı birlikler de DEİK'in görevini üstlenmiş görünmektedir.

■ Çelik Kurdoğlu (DEİK Eski Direktörü)

DEİK tektir. Bunu açmak lazım. Böbürlenmek kibirlenmek değil, model öyle çünkü. Böylesine işleyen ve amacı çok iyi tanımlanmış, şirketlerin üye oldukları ve birtakım hücrelerden oluşan bir model başka yok. DEİK'in kuruluşta olduğu gibi bu hücrelerden, iş konseylerinden yola çıkarak çalışması lazım, ama kaç yıldır yapılmıyor bu. Bu hücrelerin beslenmesi lazım. Stratejik bilginin oluşturulması lazım. DEİK'te çok ciddi bir araştırma kadrosunun yaratılması lazım. Efektif stratejik bilgi oluşturacak, strateji alternatifleri oluşturacak bir araştırma bölümü, strateji bölümü oluşturulması lazım. Fransa'da örnekleri var, Amerika'da örnekleri var, İngiltere'de örnekleri var, İsveç'te örnekleri var, her yerde örnekleri var bunun. Bu oluşturulabilirse DEİK hâlâ çok yararlı olabilir. DEİK'in ayırt edici özelliği, şirketlerin işin içinde olmasıdır. Yani bilfiil malı üreten, yatırımı yapan, karşı tarafla konuşabilen insanları üye olarak bünyemize almışız ve bu durum müzakereye de yansıyor. Şirketler müzakere ediyor; canlı bir organizma gibi. Ben düşünüyorum, bir benzerini görmüyorum. Üstelik şirket kendi iradesiyle yapıyor bunu. DEİK ne yapıyor? Bir araya getiriyor. Ama sadece toplantı organize etmiyor DEİK. Ama korkarım, stratejik bilgi üretmeye başlamazsa, o hale gelecek. Ama eğer stratejik bilgi üretirse içinden, örneğin Çin'e yönelik olarak çalışmalar yaparsa, Hindistan'a, Vietnam'a, Kamboçya'ya yönelik çalışmalar yaparsa, çok büyük fayda sağlar. Krizler kaçırılmayacak fırsatlardır! Hem içeride, hem dışarıda. Ama bu fırsatları gündeme getirecek olan devlet değil. Bu fırsatları gündeme getirecek olan, bilgiyi üretecek olan yerel temsilcilikler, Şanghay'ında, Pekin'inde, Tayvan'ında, Vietnam'ında. Onları çalıştıracak olan ise DEİK. Niye DEİK? Çünkü misyonu olan şirketlerin ihtiyaçları, talepleri ve Türkiye hakkındaki bilgilere o sahip. Ne yazık ki bu bilgi yok artık DEİK'te. Ama olabilir niyet edilirse. Yeniden kurulur, çünkü altyapısı var. Bunları talep eden bir şirket kitlesi var. Türkiye'deki şirketler artık bizim 80'li yıllarda karşı karşıya olduğumuz şirketler gibi değil. Şimdi her şeyin çok daha farkındalar. Bilgiyi talep ediyor toplantıya katılan insanlar. O zaman toplantıya katılan insan mı vardı? Şimdi insanlar arı gibi toplantıdan toplantıya gidiyorlar.

■ Erhan Öner (CEO / Türk-İspanyol İş Konseyi Eski Başkanı)

Küresel krizin getirdiği ekonomik güçlüklerin aşılmasında iş konseylerinin bir rolü olabilir bence. Ama bunun için statik bir yapıdan dinamik bir yapıya getirmek lazım iş konseylerini. Yani, "İş konseyini kurduk, işte senede iki kere bir orada, bir burada toplanırız" anlayışı olmamalı. İş konseylerinde görev yapan arkadaşlar, o memleketi bilen, oralarda neyin enteresan olabileceğini DEİK'e söyleyip yardımcı olabilen kişiler olmalı. "Dur şimdi, toplantıyı yeni yaptık, altı ay sonra yeniden toplanacağız" diye düşünmeden, gerekiyorsa bir hafta sonra kalkıp gidilebilmeli, ne yapılacaksa yapılmalı. Biz gezip dolaştığımız, iş yaptığımız ülkelerdeki imkânları görüyoruz. Mesela Ortadoğu dünyasına baktığınız zaman, tamam Türkler eskiden beri buralarda çok etkin, ama sadece müteahhitlik açısından etkin. Niye örneğin gıda sanayi açısından etkin değil, niye inşaat sanayisi açısından etkin değil, buna bakılması lazım. Bizden başka sektörlerin de oralara gidip iş bakması, "Ne yapabilirim?" diye araştırması, bugünkü fiyatlarla uymuyorsa "O fiyata nasıl gelebilirim?" diye düşünmesi lazım. Artık neyin nerede yapılacağının hiçbir kuralı yok. Dolayısıyla hep şuna bakmak lazım: "Fiyat nerede tutuyor, benim fiyatım tutmuyorsa ben onu tutacak hale nasıl getiririm?" Gerekiyorsa birazını burada yapayım, birazını orada yapayım, burada yapıp oraya göndereyim, monte edeyim, bu tip şeylere bakmak lazım. Çokça iş imkânı var, ama gidip birisinin ayıklaması lazım. Bu konularda biraz daha aktif olabiliriz gibi geliyor

bana. Biraz öngörü ile bir şeyler yapılabilir. Tabii bazen de Türkiye'deki işadamları hiçbir sigorta güvencesi olmamasından çekiniyor. Yani bir Avrupalının yeni bir memlekete gittiği zaman, politik riske karşı, ticari riske karşı belli bir sigorta yaptırma imkânı var. Bizim de yeni kurulmuş, hukuk sistemi, bankacılık sistemi daha tam çalışmayan ülkelerde böyle bir güvenceye ihtiyacımız var. Böyle bir sigorta olmadığı yahut zor olduğu için, herkes kolaylıkla gidip yatırım yapamıyor.

■ Ertuğrul İhsan Özol (TÜSİAD Eski Genel Sekreteri)

Evvela her ülke kendi reel ekonomisindeki sorunları tespit edip, o sorunları iş konseylerine götürebilir. Ama öncelikle reel ekonominin ana sorunlarının tespiti lazım içeride. Bu sorunlar içeride tespit edilip ilgili konseylere götürülürse, orada bunu karşılıklı giderme şansı olabilir. Ama hükümetin böyle bir çalışması var mı, bilmiyorum.

■ Şevket Özügergin (DTM eski Moskova Ticaret Başmüşaviri)

DEİK, mevcut ekonomik güçlüklerin aşılması için, somut ve uygulanabilir öneriler sunabilmeli, uzman görüşlerinden yararlanmalı, ekonomi yönetimi üzerinde bir baskı grubu olarak rol almalıdır.

Daralan dış piyasaların getirdiği sıkıntıların aşılabilmesi için, yeni pazarlar ve yeni ürünler üzerinde çalışmalı ve bu konuda Dış Ticaret Müsteşarlığı ile işbirliği yapmalıdır.

Gerektiğinde, ülke kredileri ve belli ülkelere uygulanacak ihracat sigortası sistemi üzerinde durmalı ve ilgili kurumlarla sıkı bir temas içinde olmalıdır. Ülke ve bölge bazında ve gerektiğinde proje bazında selektif teşvikler uygulanması için girişimlerde bulunmalıdır.

Her iş konseyi, araştırmalarını, önerilerini ve bulgularını başka konsey üyeleriyle de paylaşmalıdır. DEİK'in çalışmaları, raporları, araştırmaları daha geniş bir şekilde kamuoyu ile paylaşılmalıdır.

■ Hüsnü Özyeğin (Türk-Çin İş Konseyi Başkanı)

Bence Türkiye, Çin ve Rusya gibi ülkelerin kendi aralarındaki ilişkileri daha çok genişletmeleri lazım. Bu saydığım üç ülkenin Avrupa ile de, Amerika ile de iş ilişkileri, iş hacimleri azalacak. Çünkü bu kriz Amerika'da başladı, sonra Avrupa'ya geldi, sonra bize sirayet etti. Bizim DEİK olarak gelişmekte olan ülkelere konsantre olmamız ve bu ülkelerle ilişkilerimizi genişletmemiz gerektiğine inanıyorum. Türkiye'nin bundan sonra ihracatının daha çok bu ülkelere, Afrika'ya, Körfez ülkelerine olması lazım. Amerika ile Avrupa'ya total ihracatımızdaki bağımlılığımızı ve yüzdesini azaltmak zorundayız, eğer ihracatımızı

düzenli olarak artırmak istiyorsak. Çünkü şu gözüktü ki, gelişmekte olan ülkeler, gelişmiş olan ülkelerden daha hızlı büyüyecek bundan sonra, krizden çıkıldığı zaman. Amerika %3,5 büyürken, %1,5-2 büyüyecek önümüzdeki üç beş senede; Avrupa %2-2,5 büyürken, bence %1-1,25 büyüyecek. Ama Çin %7-8, bu seneden sonra da gene %10-11 büyüyecek. Rusya petrol fiyatları stabilize olduktan sonra %7 büyümese de gene %4-5 büyüyecek. Türkiye'nin de %5-6-7 büyümeye ihtiyacı var. Ancak bu şekilde kişi başına düşen milli gelirinde bir artma sağlayabilir önümüzdeki yıllarda. Dolayısıyla bence DEİK'e çok büyük bir rol düşüyor, bu saydığım tipteki ülkelere yoğunlaşmak bakımından.

■ Volkan Vural (Eski Büyükelçi)

Öncelikle bu krizin en fazla etkilediği kesim, yine küçük ve orta boy işletmelerdir. Çünkü onlar büyük firmaların bir yerde tedarikçisi konumundalar. Diyelim ki büyük bir otomobil fabrikası var Türkiye'de, ama ona bağlı olarak çalışan belki yüzlerce imalatçı var. Şimdi o fabrikanın üretimindeki bir düşüş, bu imalatçıların kapanmasına yol açıyor. İkinci olarak, bu üreticilerin finansman zorunlulukları var, yani onları böyle bir krize hazırlıklı tutacak bir yapıları yok. Şimdi bu durumda bence DEİK'in yapabileceği çok önemli işlerden bir tanesi, yeni pazarlar bulunmasına katkı sağlamak, başka bir ifadeyle bunun araştırmasını yapmak; ikincisi ise küçük ve orta boy işletmeleri organize edip sektörel planda bunların hangi pazarlara ihracat yapabileceklerini araştırmak, ihracat yapılabilmesi için gerekli bağlantıların kurulmasına yardımcı olmak, toplantılar düzenlemek, tanıtım yapmak ve bir açıdan da finansal destek sağlanması için gene DEİK'in kendi deneyimlerinden hareketle üçüncü ülkelerden finansman imkânları bulunmasına katkı sağlamak. Ben şu anda DEİK'in çalışmasının asıl ağırlığının orta ve küçük boy işletmelere verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Evet, büyük firmalar da krizden etkileniyor; ama onların kendi imkânları var, finansal bağları var, bankaları var, yurtdışında ihracat imkânları var, temasları var. Ama küçük ve orta boy işletmeler yalnız. Bence DEİK'in ağırlığının bu olması lazım.

■ Rona Yırcalı (DEİK İcra Kurulu Başkanı)

Ekonomik ortam son bir yıl içinde çok değişti. Biz 2008 yılında yurtdışında toplantı yaptığımız zaman veya buraya gelen heyetlerle toplandığımız zaman, göğsümüzü gere gere konuşurduk 2007'de 22 milyar dolar yabancı sermaye geldi, ihracat şu kadar arttı, faizler şöyle düştü, enflasyon kontrol altına alındı, turizm böyle gelişti diye. Ama bugün 2008 rakamları ile tam bunu söyleyemiyoruz. Öyle bir zorluğumuz var. Ama bu tabii yalnız bizim zorluğumuz değil, bütün dünyanın zorluğu. Bu şartlar altında bence DEİK gibi kuruluşlara daha önemli görevler düşüyor. Çünkü yağmur-kar yağmazken araba kullanmak daha kolaydır. İşler iyiyken herkes işi götürür. Maharet, karlı havada arabayı kaydırmadan götürmek. Şimdi görüyorum ki her ay bir veya iki kuruluş bize üye olmak istiyor. Bunları

alıyoruz. Çünkü üyelerinin çoğu KOBİ olan bu kuruluşlar DEİK'e ihtiyaç hissediyor. Zamanlar sıkışık, finansman zor, kendi başlarına seyahat yapmak maddi manevi olarak daha zor, kuruluşlar göndermek istemiyor, vs. Bu nedenle bizim gibi kuruluşlardan faydalanmak istiyorlar. Geçen sene üyelerimiz yüzde 25 civarında arttı. İş konseylerimizi genişlettik. Bizim gibi kuruluşlara şimdi Türk ekonomik hayatının daha fazla ihtiyacı var ve biz de bunu görüyoruz.

■ Erkut Yücaoğlu (TÜSİAD Eski Başkanı)

İş konseylerinin ekonomik krize karşı tabii bir rolü olabilir. Ancak bunun için önce kendi hükümetimizle ve kendi yöneticilerimizle olan diyaloğun gelişmesi lazım. Bu TÜSİAD için de böyle, Odalar Birliği için de böyle, DEİK için de böyle. Çünkü biz başka şeyi söyleyip Türk hükümeti başka şeyi söylerse, zaten dışarıya karşı, oluşmuş bir pozisyon aktaramayız. Dolayısıyla bence böyle kriz dönemlerinde en büyük diyaloğun önce kendi hükümetimizle ortaya çıkması ve oradan çıkan bazı görüşlerin de DEİK kanalıyla, başka kurumlar kanalıyla yurtdışına aktarılması, ciddi bir şekilde işlenmesi lazım. Önceden bir strateji birliği yapmazsak, bir ilerleme kaydetmemiz imkânsız olur. Örneğin önce IMF konusunda hemfikir olmalıyız; bugün hemfikiriz artık. Biz kendi içimizde uzlaşıp iş âlemi olarak aynı gün gidersek karşılarına, Türk hükümetinin pozisyonlarını daha ciddi sunabilir, Türkiye'nin hakiki ihtiyacını daha iyi ortaya koyabilir ve hatta aradaki müzakerelerde Türkiye'nin lehine olan bazı maddeleri kabul ettirme konusunda hükümete yardımcı olabiliriz. Ama bunun için önce kendi içimizde anlaşmamız lazım. Dolayısıyla evet, faydası olabilir kriz dönemlerinde DEİK'in; ama buradaki ağırlığı kendi içimizdeki diyalogda ve Türk halkına bu diyaloğun aksettirilmesinde görüyorum.

■ Uğur Yüce (Türk-Fransız ve Türk-İsviçre İş Konseyleri Başkanı)

Eğer bu kriz Türkiye'den kaynaklanmış olsaydı, konseylere birtakım roller biçebilirdim. Ama maalesef bu bizim krizimiz değil. Bu bize ithal bir kriz. Biz kendi krizimizi 2001'de dolu dolu yaşadık, bunun faturasını ödedik. İyi ki de yaşamışız, onun sayesinde bu kriz evet teğet geçmiyor, ama kalbimizi de delmedi, ciğerimizi deldi. Ölmedik hayattayız. Şimdi konseylerin veya DEİK'in bu kriz açısından yapabileceği çok fazla şey yok. Gerçekçi olalım, bu kriz bir kere her şeyden evvel bir güven krizi. Bu, 1946'ya kadar giden Dünya Bankası'nın, IMF'in, hatta Dünya Ticaret Örgütü'nün, globalizasyonun, onun getirmiş olduğu denetimsizliğin, vahşi kapitalizmin Reagan ve Thatcher'la gelişen yapısının bugün gelmiş olduğu nokta. Bugün bir Alan Greenspan bile dönüp, "Acaba biz yanlış mı yaptık?" diyebiliyorsa, dünyadaki tüm ekonominin tartışıldığı ve yeniden yapılandırılması icap eden bir olaydan bahsediyoruz demektir. "Bizim bu mevzuda çok ciddi bir rolümüz olurdu, etkimiz olurdu, katkımız olurdu" gibi, zaten Türklere özgü olan o kendini olduğundan fazla gösterme yanlışlığına girmeyelim; hiç kendimizi aldatmayalım. Bence konseyler gerekli ortamı yaratmıştır, gerekli kapıları açmıştır. İşadamlarını oralardaki ilgili platformlara kavuşturmuştur. Daha etkili olabilir miydi, tabii ki olabilirdi. Eğer üzerinde durulursa, akılcı bir yönetime kavuşursa, ileride daha da etkin olacaktır. Ama "Biz bu krize bir çare olurduk" demek mümkün değil.

EK 1 – DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU (DEİK) GÖREV, ÇALIŞMA VE KURULUŞ ESASLARI

AMAÇ

Madde 1- Bu esasların amacı Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun faaliyetleri, görevleri ve kuruluşunu düzenlemektir.

TERİMLER

Madde 2- Bu metinde yer alan;

"TOBB" Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ni,

"DEİK" Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nu,

"İK" İş Konseyi'ni ifade eder.

KURULUŞ

Madde 3- DEİK, TOBB tarafından 5590 sayılı kanun ve ilgili mevzuatta belirtilen esaslar çerçevesinde kurulur. DEİK'in merkezi İstanbul'dadır.

DEİK TEŞEKKÜL ŞEKLİ

Madde 4- DEİK'in teşekkül tarzı aşağıdaki şekildedir:

a- TOBB Konsey Başkanları ..... 5 üye

b- TOBB Yönetim Kurulu Başkanı ..... 1 üye

c- TOBB Yönetim Kurulu Temsilcileri ..... 4 üye

ç- TOBB Yönetim Kurulu Muhasip Üye ve TOBB Gen. Sek ..... 2 üye

d- Her takvim yılı başında TOBB Yönetim Kurulu'nca tespit edilecek bütçe limitlerine ulaşan ve DEİK'e üye olmaları kendi organlarınca onaylanan Oda ve Borsaların yönetim ve meclis başkanları veya meclislerince seçilecek temsilciler .....

e- Türkiye ile diğer ülkeler arasında kurulmuş veya kurulacak olan İş Konseyleri başkanları .....

f- Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) .....

g- Türkiye Ziraat Odaları Birliği .....

h- Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) .....

ı- Yabancı Sermaye Koordinasyon Derneği (YASED) .....

i- Türkiye İnşaat ve Tesisat Müteahhitleri Birliği Derneği .....

j- İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV) .....

k- İhracatçılar Birliği .....

l- Türkiye Dış Ticaret Derneği .....

m- Ekonomik ilişkilerde tecrübeli ve bu sahada faydalı olabilecek kişilerden DEİK tarafından seçilecek şeref üyeleri .....

n- DEİK direktörü (Oy hakkı yoktur)

"d" ve "l" bentlerinde sayılan kuruluşların temsilci sayıları 1'den az ve 3'ten fazla olmamak kaydıyla yetkili organlarca tespit olunur. DEİK üye sayısı 100'ü geçmez.

GÖREVLERİ:

Madde 5- DEİK'in başlıca görevleri:

a- Türkiye'nin yabancı ülkelerle olan iktisadi, mali, ticari ve sınai faaliyetlerinin ülke yararına geliştirilmesine yardımcı olmak, kendi bünyesinde yer alan kuruluşlarla, diğer resmi ve özel kuruluşlar arasında uyumlu çalışmayı sağlamak amacıyla istişari mahiyette kararlar almak ve bu alanda mevcut imkânların harekete geçirilmesi ile iş fırsatlarının en iyi şekilde değerlendirilmesine yardımcı olmak,

b- Üyeleri arasından bir yıl görev yapmak üzere divan başkanı, divan başkan vekili ve kâtibi seçmek,

c- Yönetim Kurulu'nun 8. maddede belirtilen üyelerini seçmek,

ç- Üyeleri tarafından teklif edilen adaylar arasından DEİK toplam üye sayısının %10'unu geçmemek şartıyla şeref üyelerini seçmek,

d- DEİK bütçesini görüşerek onaylamak,

e- Gerektiği hallerde DEİK'e niyabeten Özel İhtisas Komisyonları kurmak ve üyelerini seçmektir.

DİVAN BAŞKANLIĞI:

Madde 6- DEİK Divanı başkan ile bir başkan vekili ve bir kâtipten oluşur. Divan'ın görev süresi bir yıl olup tekrar seçilmek caizdir.

ORGANLAR:

Madde 7- DEİK'in organları: Yönetim Kurulu, İcra Komitesi ve DEİK Direktörlüğü'dür.

YÖNETİM KURULU

Madde 8- DEİK Yönetim Kurulu; TOBB Yönetim Kurulu başkanı, TOBB Yönetim Kurulu muhasip üyesi, TOBB genel sekreteri ile DEİK'çe kendi üyeleri arasından seçilecek 9 kişi olmak üzere toplam 12 üyeden oluşur. Bu üyelerin en az 6'sı İş Konseyi başkanları arasından seçilir. TOBB Yönetim Kurulu başkanı aynı zamanda DEİK Yönetim Kurulu'nun başkanı; TOBB muhasip üyesi aynı zamanda DEİK Yönetim Kurulu'nun muhasip üyesidir.

Başkan, Yönetim Kurulu üyeleri arasından bir başkan vekili seçer. Yönetim Kurulu görev süresi iki yıldır.

DEİK direktörü Yönetim Kurulu'nun tabii üyesidir, ancak oya katılmaz.

YÖNETİM KURULUNUN GÖREVLERİ

Madde 9- DEİK Yönetim Kurulu'nun Görevleri:

a- Çalışmalarını yürütürken Mer'i Mevzuat dahilinde TOBB ile irtibat ve uyumu sağlamak,

b- DEİK'in tavsiye kararlarını değerlendirerek çalışma programlarını hazırlamak,

c- İK çalışma programlarını ve bütçelerini onaylamak,

ç- İK Yürütme Kurulları faaliyetlerinin düzenli bir şekilde uygulanmasını sağlamak,

d- Direktörlüğün kadrosunu hazırlamak, faaliyetlerini yönlendirip denetlemek,

e- DEİK İcra Komitesi'ni seçmek, görev ve yetkilerini tespit etmek,

f- Kurulacak yeni İş Konseylerinin hazırlık çalışmalarını giriş aidatı teklifi ile birlikte, kuruluş kararı için TOBB Yönetim Kurulu'na sunmak, verilen kararlar doğrultusunda çalışmaları yürütmek,

g- Bütçe tekliflerini hazırlayarak DEİK'in onayına sunmaktır.

İCRA KOMİTESİ

Madde 10- İcra Komitesi iki yıl görev yapmak üzere Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilecek asgari 3, azami 5 üyeden teşekkül eder. İcra Komitesi, kendi üyeleri arasından bir başkan ve başkan lüzumlu gördüğü takdirde bir başkan vekili seçer.

İCRA KOMİTESİNİN GÖREV VE YETKİLERİ

Madde 11- İcra Komitesi'nin görev ve yetkileri Yönetim Kurulu'nca belirlenir.

DİREKTÖR

Madde 12- DEİK direktörü Yönetim Kurulu başkanının teklifi üzerine Yönetim Kurulu'nca tayin edilir.

DİREKTÖRÜN GÖREVLERİ

Madde 13- Direktörün başlıca görevleri:

a- Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi'nin kararlarını yürütmek,

b- DEİK Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi ile İK Yürütme Kurulları arasında irtibat ve uyumlu çalışmayı sağlamak,

c- Kendi faaliyetleriyle ilgili raporları hazırlayarak Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi'ne sunmak,

ç- Bütçe tekliflerinin hazırlanmasını ve onaylanan bütçenin uygulanmasını sağlamak,

d- Kendisine bağlı personeli yönetmek ve kontrol etmek,

e- Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi'nce verilecek sair görevleri ifa etmektir.

TOPLANTILAR

Madde 14-

a- DEİK; divan başkanının, onun yokluğunda başkan vekilinin daveti üzerine en az yılda bir defa,

b- Yönetim Kurulu başkanının, onun yokluğunda başkan vekilinin daveti üzerine en az yılda dört defa,

c- İcra Komitesi; başkanının, onun yokluğunda başkan vekilinin daveti üzerine en az ayda bir defa toplanırlar.

Toplantılar salt çoğunlukla yapılır ve toplantıya katılanların salt çoğunluğu ile karar alınır. Oylarda eşitlik olduğu takdirde başkanın bulunduğu taraf çoğunluk sayılır. DEİK Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi toplantılarına katılanların yolluk ve yevmiyeleri kendi kuruluşları tarafından, şeref üyelerinin masrafları ise DEİK bütçesinden karşılanır.

DEİK'İN BÜTÇE VE GELİRLERİ

Madde 15- DEİK'in gelirleri aşağıdaki kaynaklardan oluşur:

a- DEİK Yönetim Kurulu'nca teklif edilerek DEİK'çe onaylanacak miktarlardaki üye aidatları. Şeref üyelerinden aidat alınmaz.

b- Özel hizmetler karşılığı alınacak ücretler.

c- İK bütçelerinin %20'sinden az, %40'ından fazla olmamak kaydıyla DEİK Yönetim Kurulu'nca bütçe ile belirlenecek oranlarda DEİK bütçesine aktarılacak katılma payları.

ç- Sabit yatırımlar için, yeni kurulacak İK'lerinden DEİK Yönetim Kurulu kararı ile alınacak iştirak payları.

d- Bağışlar ve sair gelirler.

DEĞİŞİKLİKLER

Madde 16- Bu esaslardaki değişiklikler DEİK'in görüşleri değerlendirilmek suretiyle 5590 sayılı kanun ve sair mevzuat çerçevesinde TOBB Yönetim Kurulu'nca yapılır.

YÜRÜRLÜK

Madde 17: Bu görev, çalışma ve kuruluş esasları, TOBB Yönetim Kurulu'nun 26.02.1988 tarih ve 949/b sayılı kararı ile yürürlüğe konulmuştur.

UYGULAMA

Madde 18: Bu esasları TOBB Yönetim Kurulu uygular.

EK 2 – TOBB İŞ KONSEYLERİ GÖREV, ÇALIŞMA VE KURULUŞ ESASLARI *

Amaç

Madde 1 - Bu esasların amacı Türkiye ile diğer ülkeler arasında kurulacak İş Konseylerinin faaliyetleri, görevleri ve kuruluşları yönünden tabi olacakları esasları düzenlemektir.

Terimler

Madde 2 - Bu metinde geçen:

"TOBB" Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğini, "DEİK" Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nu, "İK" İş Konseylerini, "DİĞER ÜLKE" İş Konseyinin diğer tarafını teşkil eden ülkeyi ifade eder.

Kuruluş

Madde 3 - İş Konseyleri, TOBB Yönetim Kurulu kararıyla 5590 sayılı Kanun, DEİK Görev ve Çalışma Esasları ile ilgili sair mevzuat çerçevesinde, TOBB ile diğer ülkenin milli düzeydeki "Birlik", "Federasyon", "Ticaret ve Sanayi Odası" veya emsali kuruluşlarla varılacak mutabakat esasları dahilinde kurulurlar. Konsey merkezini DEİK teklifiyle TOBB belirler.

İş Konseyi Teşekkül Şekli

Madde 4 - Konsey, iş kollan ve coğrafi bölgelerin dengeli dağılımı esas alınarak Türk Ticaret Kanunu hükümlerine uygun olarak kurulmuş ve Türkiye'de faaliyet gösteren firmalar arasından seçilecek asgari 25 üyeden oluşur. Diğer ülke üye sayısını kendi durumuna göre mevzuatı ile belirler. Konseye üye olabilmek için üyeliğe kabul ile aidatın peşinen ödenmesi ve kayıt işlemlerinin tamamlanması zorunludur.

Görevler

Madde 5 - İş Konseyinin başlıca görevleri

a) Türkiye ile diğer ülke arasında iktisadi, mali, ticari ve sınai ilişkilerin geliştirilmesine ve ortak yatırımlara yardımcı olmak amacıyla incelemeler yapmak, taraf ülkelerin özel sektörlerinin bu konulardaki görüşlerini tesbit etmek ve resmi makamlarına tavsiyelerde bulunmak, iktisadi, mali, ticari ve sınai işbirliğinin geliştirilmesinde resmi ve özel kuruluşlara yardımcı olmak,

b) Taraf ülkeler arasındaki ekonomik ilişkilerde kolaylık sağlanması için ticari teamül ve usullerde yeknesaklık ve ahenk kurulmasını sağlamak,

c) Taraf ülkelerin özel sektörlerinden gelecek istekleri cevaplandırmak, ortak yatırımları teşvik etmek amacıyla danışma hizmetleri yapmak,

d) Diğer ülkelerle ticaret fuarları, sergiler, toplantılar, konferans ve seminerler düzenlenmesi veya düzenlenenlere katılma hususunda çalışmalar yapmak, durumu ilgili kuruluşlara bildirerek karar almak ve bu hususlarda TOBB ve ilgili kuruluşlara yardımcı olmak,

e) Görev alanına giren hususlarda tanıtıcı faaliyetlerde bulunmaktır.

Organlar

Madde 6 - İş Konseyinin organları;

"İş Konseyi Müşterek Genel Kurulu",

"İş Konseyi Genel Kurulu",

"Yürütme Kurulu",

"İş Konseyi Genel Sekreterliği"dir.

İş Konseyi Müşterek Toplantısı

Madde 7 - "İş Konseyi Müşterek Genel Kurulu" Türkiye ile diğer ülke mensubu iş Konseyi üyelerinin tamamından oluşur. Bu Kurul, İş Konseyi ile ilgili istişari mahiyette müşterek kararlar vermeye yetkilidir. Alınan kararlar ancak ülke, mer'i mevzuatı çerçevesinde uygulanır.

İş Konseyi Genel Kurulu ve Görevleri

Madde 8 - Konsey Genel Kurulu 4'üncü maddede tarif edilen üyelerin tamamından , oluşur. Başlıca Görevleri

a) Konseyin görev ve çalışma alanına giren hususlarda kararlar alarak, Yürütme Kurulu eliyle uygulanmasını sağlamak,

b) Konsey Yürütme Kurulu üyelerini seçmek,

c) Konsey bütçesini onaylamak,

d) Gerektiği hallerde Özel İhtisas Komisyonları kurmak ve üyelerini seçmek,

İş Konseyi Yürütme Kurulu

Madde 9 - Konsey Yürütme Kurulu, Konsey Genel Kurulu tarafından kendi üyeleri arasından seçilen 5-9 kişiden oluşur.

Konsey Genel Kurulu, ayrıca 2 ile 5 arasında aldıkları oy sırasına göre yedek üye seçer. Yürütme Kurulu toplantılarına mazeretsiz olarak üst üste 3 kez katılmayan üyenin Yürütme Kurulu üyeliği düşer.

Görev süresi 2 yıldır, tekrar seçilmek caizdir. Yürütme Kurulu kendi üyeleri arasından bir başkan, bir veya iki başkan vekili ve bir muhasip üye seçer.

Yürütme Kurulu'nun başlıca görevleri:

a) Konsey faaliyetlerini bu esaslar ve DEİK Görev ve Çalışma Esasları ile ilgili sair mevzuat ile Genel Kurul kararlan çerçevesinde gerçekleştirmek,

b) Konsey iş programlarını hazırlayarak, DEİK Yönetim Kurulu'nun onayına sunmak,

c) Bütçe tekliflerini hazırlayarak Konsey Genel Kurulu'nun onayına sunmak ve bütçeden sarfiyat yapmak,

d) Giriş ve Yıllık aidat miktarını tesbit ve Genel Kurulun onayına sunmak,

e) Özel hizmet karşılığı alınacak ücretleri tesbit etmektir.

İş Konseyi Yürütme Kurulu Başkanı'nın Görevleri

Madde 10 - ile Yürütme Kurulu Başkanı'nın başlıca görevleri:

a) İK Genel Kurul toplantılarına başkanlık etmek,

b) İK Yürütme Kurulu üyeleri arasında görev taksimi yapmak ve İK faaliyetlerinin düzenli ve istenilen şekilde yürütülmesini sağlamak,

c) İK faaliyetleri ile ilgili olarak gerektiğinde kamu kuruluşları ve özel sektör kuruluşları nezdinde temaslarda bulunmak,

d) Bütçe tekliflerinin hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlamak, `

e) İK Sekreterliğinin kadrosunu hazırlamak, faaliyetlerini yönlendirip denetlemek,

f) Yürütme Kurulunun faaliyetlerini belirten aylık ve yıllık faaliyet raporlarının DEİK Yönetim Kurulu'na zamanında.iletilmesini sağlamak,

g) İK Başkanı sıfatıyla: İK'i Dış Ekonomik İlişkiler Kurulunda, görevli olduğunda DEİK Yönetim Kurulu'na zamanında iletilmesini sağlamak,

g) İK Başkanı sıfatıyla: İK'i Dış Ekonomik ilişkiler Kurulunda, görevli olduğunda DEİK Yönetim Kurulunda ve yurt içinde ve dışındaki temaslardaki temsil etmek,

Müşterek Genel Kurul toplantısının Türkiye'de yapılması halinde Müşterek Genel Kurul'a Başkanlık yapmak, diğer ülkede yapılması halinde Türk Heyetine Başkanlık etmek, İK'i temsil etmek, müştereken Genel Kurul toplantılarının tarihini diğer ülke ile Yürütme Kurulu Başkanı ile müştereken tesbit etmektir.

İş Konseyi Sekreterliği

Madde 11 - İK Sekreterliği kadrosu, İK Yürütme Kurulu Başkanının teklifi ve Yürütme Kurulu kararı ile bütçe ve yıllık program esasları dahilinde belirlenir.

Sekreterin Görevleri

Madde 12 - İK Sekreterinin başlıca görevleri:

a) Konsey Yürütme Kurulu tarafından hazırlanmış ve DEİK Yönetim Kurulu tanıfından onaylanmış bütçe, iş programları ve Yürütme Kurulu Başkanı'nın talimatları çerçevesinde Konsey'in çalışmalarını DEİK Direktörlüğünün koordinasyonu altında yürütmek, kendisine verilen yetki ve talimatlar uyarınca bütçeden sartiyatta bulunmak,

b) İK ve DEİK ile diğer ilgili kuruluşlar arasındaki temas ve işbirliğini sağlamak,

c) İK'in aylık ve yıllık faaliyet raporlarını hazırlama,

d) Üye aidatlarının toplanmasını sağlamak, DEİK bünyesinde muhasebeleştirilmesine yardımcı olmak,

e) Yürütme Kurulu Başkanınca verilecek diğer görevleri yapmaktır.

Toplantılar

Madde 13 -

A) İK MÜŞTEREK GENEL KURULU, yılda en az bir defa münavebeli olarak Türkiye'de veya diğer ülkelerde toplanacaktır. Bu toplantıların tarihini tespit ve organizasyonu, her iki

ülke ile Yürütme Kurulu Başkanları tarafından DEİK çalışma programı dikkate alınarak tesbit edilir. Bu toplantılarda, toplantının yapıldığı ülkenin ile Başkanı toplantıya Başkanlık eder, diğer ülke ile Başkanı toplantının Başkan Vekili'dir.

B) İK GENEL KURULU, İK Başkanının çağrısı üzerine en az yılda bir defa toplanır. Bu toplantının İK Müşterek Genel Kurul toplantısından asgari bir ay önce yapılması zorunludur. Toplantı ve karar nisabı salt çoğunluktur. Kararlar, toplantıya katılanların salt çoğunluğu ile alınır. Oylarda eşitlik olduğu takdirde Başkan'ın bulunduğu taraf çoğunluk sayılır.

C) YÜRÜTME KURULU, Başkanı veya onun yokluğunda Başkan Vekilinin daveti üzerine yılda en az 4 defa toplanır.

İK'in Bütçe ve Gelirleri

Madde 14 - İK Bütçesi, Yürütme Kurulunun teklifi, Genel Kurulun kararı ve DEİK Yönetim Kurulu'nun onayı ile yürürlüğe girer. İK'in gelirleri aşağıdaki kaynaklardan oluşur.

a) İK Yürütme Kurulu'nun teklifi ve Genel Kurul'un onayı ile belirlenen giriş aidatları ve yıllık aidatlar.

b) İK Yürütme Kurulu'nca belirlenen hizmet karşılığı alınan ücretler,

c) Bağışlar ve sair gelirler.

İK, kuruluşu esnasında sabit yatırımlar için miktarı DEİK'ce belirlenecek iştirak payı bir defaya mahsus olmak üzere ve aynca İK bütçe gelirlerinin % 20'si ilâ % 40'ı arasında olmak kaydıyla DEİK Yönetim Kurulu'nca tesbit olunacak kısım her yıl DEİK bütçesine aktarılır. Bütçeden sarf yetkisi İK'nin amaçlan doğrultusunda İK Yürütme Kurulu'na ait olup, Yürütme Kurulu kararıyla ile Sekreterine ve/veya DEİK Direktörüne yetki verilebilir. İK'nin muhasebesi DEİK Direktörlüğünce tutulur. DEİK Muhasip Üyesi gereğinde hesapları denetlemeye yetkilidir.

Madde 15 - İş Konseyleri'nin kuruluş çalışmaları 5590 sayılı Kanun muvacehesinde mer'i mevzuata uygun olarak TOBB Yönetim Kurulunun kararlan doğrultusunda DEİK Görev, Çalışma ve Kuruluş Esasları çerçevesinde DEİK Yönetim Kurulu'nca yapılır.

DEİK Yönetim Kurulu, İK'nin ilk Yürütme Kurulu seçilip göreve başlayıncaya kadar Yürütme Kurulunun yetkilerini haiz bir Geçici Yürütme Kurulu ve Kurucu Başkan tayin eder. Geçici Yürütme Kurulu, kuruluş çalışmalarını tamamlayarak Genel Kurulu toplar.

Yürürlük

Madde 16 - Bu Görev, çalışma ve Kuruluş Esasları, bütün İş Konseylerinde uygulanmak üzere DEİK görüşleri değerlendirilerek TOBB Yönetim Kurulu'nun 26.2.1988 tarih ve 949/b sayılı kararı ile yürürlüğe konulmuştur.

Uygulama

Madde 17 - Bu esasları TOBB Yönetim Kurulu uygular.

(*) 26.02.1988 tarihinde yürürlüğe giren bu yönetmelik 15.11.1994 tahinde kısmi değişikliğe uğramıştır.

DIŞ DÜNYANIN ANAHTARI

DEİK

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun İlk Yılları
(1985-1997)

DEİK bir ihtiyaçtan doğuyor. Hangi ihtiyaçtan doğuyor? Artık piyasa ekonomisi uygulanacağına göre, Türk ekonomisini dünyaya entegre etmek için aktörler sadece devletin memurları ise bu yürümez. O zaman ne olacaktır? Ülkenin girişimcisi hem iç sahnede, hem dış sahnede rol alacaktır. Hem içeride, hem dışarıda rol alacaktır. Bilhassa Türkiye'nin üretimini dışarıda pazarlamak... Dışarıdaki üretimi Türkiye'ye getirmek... Dışardan sermaye getirmek... Türkiye'yi daha iyi tanıtmak... Dışarıdaki ülkelerin ekonomisini devlet değil, özel teşebbüs erbabı yürüttüğünden, onlarla ve onların kuruluşları ile temas içerisinde olmak... Türk işadamlarını dışarıya açmak... Bir de Türkiye'nin teşebbüs gücünü harekete geçirerek dışarıya açmak ve dışarının teşebbüs gücünü de Türkiye'ye getirmek...

Bu, DEİK'in ana fonksiyonudur ve çok önemli bir adımdır. DEİK, böyle bir ihtiyaçtan doğmuştur. Doğrudan doğruya devletçilikten piyasa ekonomisine geçmenin kurumlarından birisidir DEİK.

Süleyman Demirel

ISBN 978-605-5847-04-3
Sertifika No:12462