



SABANCI ÜNİVERSİTESİ

26 EYLÜL 2003

SONUÇ BİLDİRGESİ

Çalıştay hakkında vurgulanması gereken belki de en önemli husus, otomotiv ana ve yan sanayiinin stratejik işbirliği olanaklarını tartışmak için bir araya gelmesi ve Çalıştaya gösterilen ilgidir. Stratejik işbirliğinin iki taraf için de yaşamsal önemi, Prof. Dr. Enver Yücesan tarafından düzenlenen ve yönetilen Hazırlık Oturumunda açık bir biçimde ortaya konmuştur. Prof. Dr. Enver Yücesan iki kesim arasında bir işbirliği ve karşılıklı açıklık ve şeffaflık olmadığı takdirde her iki tarafın da bundan büyük zarar göreceğini vurgulamış ve otomotiv sanayii dışından buna örnekler göstermiştir. Örneğin perakende sektöründe rekabetin artması, müşteri beklentilerinde çitanın sürekli yükselmesi, ve kâr marjlarının giderek azalması, bu sektördeki ana oyuncuların (üretici, dağıtıcı, perakendeci) bir araya gelerek bir çok yenilikçi süreci uygulamaya koymalarına yol açmıştır. Yirmi yıl sonra bu sektör, diğer sektörlerle örnek (*benchmark*) olmaya devam ediyor. Çalıştayda yapılan sunumlarda her iki tarafın da bu tür işbirliği olanaklarını samimiyetle aramak istemesi sevindirici bir husustur.

Öte yandan, 'biri bizi bir araya getirsin, bizi koordine etsin' dilekleri de sıkça dile getirilmiştir. Kanımızca böyle bir üçüncü şahsı ya da tüzel kişiliği aramak gereksizdir. Ana ve yan sanayi temsilcilerinin iyi niyetle karşılıklı oturup yeni işbirliği süreçlerini kendileri ortaklaşa geliştirebilmelidirler. Ancak bunun yanında, OSD ve TAYSAD'ın da parçası olduğu gerek kamu yetkililerini, gerekse bilimsel kurumları da içeren daha geniş kapsamlı bir yapı düşünülebilir. Böyle bir yapı basit bir ana sanayi yan sanayi ilişkisinden ziyade, otomotiv sanayisinin ufuk çizgisini, vizyonunu belirleyecek bir platform olmalıdır. Gerçekleştirilmiş olan Çalıştay böyle bir platformun geliştirilmesi yönünde bir ilk adım olarak görülmelidir. Bundan sonra, konu itibarı ile daha dar kapsamlı ve daha derinlemesine analize olanak sağlayacak konularda alt gruplar halinde işbirliği olanaklarını araştırmak ve somut çözümler önermek gerekir. Çalıştayda bilişim teknolojilerinin seviyesinin bugün bu gibi işbirliklerini mümkün kılacak seviyeye ulaştığı ortaya konulmuştur.

Çalıştaydan çıkan diğerk bir önemli mesaj, Türk otomotiv sektöründeki oyuncuların kendilerini 'yerli' ve 'yabancı' oyuncular olarak ayırmamaları, tüm oyuncuların küresel bir ağına parçası olduklarını görmeleri gerektiğiydi. Daha sonraki tartışmalar üretim maliyetleri üzerine odaklandıysa da, tedarikçi seçiminde, maliyetlerin yanı sıra üretim ve dağıtım süreçlerindeki yeteneklerden kaliteye, Ar-Ge yeteneklerinden iş gücü niteliklerine kadar geniş bir kriter yelpazesi olduğu görüldü. Ancak bu kriterler üzerinden yapılan sıralamada sektörün genel olarak alt sıralarda olduğu belirlendi. Bu nedenle ana ve yan sanayi arasında işbirliği olanakları araştırmalarını, fiyat kırma tartışmaları ile kısırlaştırmak yerine, sektörün global düzeyde rekabet gücünü artıracak ve daha fazla katma değer sağlayacak uygulamalara yönelmek hem sektörümüz hem de ülkemiz için daha sağlıklı olacaktır. Bu yönde bir uygulama, yan sanayinin parça üretimini bir kenara bırakarak komple ünite (sistem) üretimine geçmesidir. Bu uygulamanın gerçekleştirilmesi ise büyük oranda şirketler arası işbirlikleri ve ilişki ağlarının oluşturulmasına bağlıdır. Bu ilişkiler çerçevesinde yabancı ortaklıkların rekabet gücünü artırıcı işlevinin de unutulmaması gerekir.

Otomotiv ana sanayimizin özellikle son yıllarda yaptığı atılım sevindiricidir. Fakat burada dikkat edilmesi gereken husus özellikle ihraç edilen araçlardaki ithal parça oranlarının yüksekliğidir. Artan ihracatla birlikte ülkemize giren katma değer artması yerli parça oranlarının yükselmesine bağlıdır. Bu yükselme, ana sanayi-yan sanayi işbirliğinin gelişmesi ve yukarıda bahsedilen uygulamalar yardımı ile yan sanayinin rekabet gücünü artırması ile gerçekleşebilir.

Bundan iki yıl kadar önce Ford'un CEO'su tüm satın alma teşkilatına gönderdiği bir e-mail'de, tedarikçilerin yalnızca satın alma maliyetleriyle sıkıştırılmaması, toplam satın alma maliyeti (*total cost of ownership*) üzerine odaklanılması, aksi halde Ford'un orta ve uzun dönemde birlikte çalışacak tedarikçi bulamayacağı üzerinde durmuştu. Çalıştay onu gösterdi ki, bu mesaj henüz ülkemize kadar ulaşmamış. Gönül ister ki, 'ben şu fiyata satmak zorundayım; o nedenle sizden en fazla şu fiyata satın alırım' demek yerine, 'sanayi olarak rekabetçi bir fiyata mal edebilmenin yollarını birlikte arayalım' diye tartışabilelim.

Çalıştay bize gösterdi ki, otomotiv sektörü ana ve yan sanayiinin stratejik işbirliği olanaklarını tartışmak için bir araya gelmesi ve samimiyetle çözümler arıyor olması iyimser olmamız için yeterli nedenlerdir. Ancak bu iyimserliğin somut sonuçlara dönüşmesi için iki tarafın da sistematik bir biçimde ve sabırla aynı hedefe kilitlenmiş olarak çabalarını sürdürmesi gerektiği kanısındayız.