

Değerli Konuklar, Değerli Basın Mensupları,

Sizi, şahsım ve TÜSİAD Yönetim Kurulu adına sevgi ve saygıyla selamlıyorum. CFO Zirvesi’nde bir kez daha sizinle bir arada olmaktan memnuniyet duyuyorum.

Öncelikle, bu akşam ödül alacak olan, Türkiye’nin en etkili 50 CFO’sunu şimdiden kutluyorum. Şirketlerin hedeflerini, adeta yaşamlarının amaçları haline getiren kişilerin başında CFO’lar gelir. Zira biliyoruz ki, “Başarılı insanların amaçları, diğerlerinin yalnızca istekleri vardır.”

Dünyanın ve Türkiye’nin içinde bulunduğu, belirsizliklerin giderek arttığı, hızlı değişimlerin yaşandığı zor koşullarda finansal yönetimin de giderek zorlaştığı bir süreçten geçiyoruz. Bugün finans dünyasının bu değerli isimlerinden, bu güç koşullarda başarının sırlarını dinlemenin, hepimiz için son derece faydalı olacağına inanıyorum.

Çünkü “Bizim ihtiyacımız olan insanlar, imkansız üzerine ihtisas yapmış kimselerdir.”

Değerli Konuklar,

Belirsizlik, herkese kaygı verir. Kaygıdan kurtulmak için o konuyu belirgin hale getirmek isteriz. Belirsizliklerden bahsederken eskiden yalnızca hangi senaryonun daha olası olduğunu konuşurduk. Bugün, olası senaryoların ne olduğunun dahi belli olmadığı bir süreçteyiz. Eskiden senaryo analizi ile belirsizlikleri yönetmek mümkündü. Bugün ise aklımıza hiç gelmeyecek koşulların aniden karşımıza çıktığı bir ortamdayız.

Dolayısıyla, masada olmayan senaryolara da hazırlıklı olmak zorundayız. Küresel düzeyde Brexit gibi, Kuzey ve Güney Kore’nin bir araya gelip diyalog girişiminde bulunması gibi, olumlu ya da olumsuz, “Asla olmaz” dediğimiz değişimler gerçekleşirken, bölgemizde de arzu etmediğimiz, düşünmek dahi istemediğimiz bazı seçenekler konuşlmaya başlanıyor.

Ki dün itibarıyla Ortadoğu’da yaşananları ibretle izledik. Ortadoğu şiddeti tırmandıran, yanlış ve sorumsuz kararlar nedeniyle, bir kez daha felaketi yaşıyor. İsrail hükümetinin, Ortadoğu’da barış umuduna kast eden, şiddetini kınıyorum!

Amerika’nın dış politikasındaki belirsizlikler ve geçmişte yapılan antlaşmalara dahi saygı gösterilmemesi tüm dünyayı olduğu gibi Türkiye’yi de fazlasıyla etkiliyor. İran Nükleer Antlaşması’ndan Amerika’nın ayrılma kararı alması ve İsrail’in İran’a karşı söylemlerinin giderek daha agresifleşmesi, hem bölgemiz hem ekonomimiz için önemli bir risk haline geldi.

Küresel büyümenin canlanması ve Opec antlaşmasıyla zaten artmakta olan petrol fiyatlarının bu gelişme ile daha da yükseldiğini, Amerikan Ambargosu'nun geçmişte de İran ile iş yapan Türk şirketlerini ve bankalarını nasıl olumsuz etkilediğini biliyoruz. Bunların ötesinde bölgede bir sıcak çatışma ihtimalini ise düşünmek dahi istemiyoruz. Kısaca, finansal belirsizlikler okyanusundayız.

Belirsizliğe nasıl hazır olunur?

Kıyı görünene kadar her türlü senaryoya hazır olarak. Biz de hazırlığımızı iyi yapacağız.

Değerli Konuklar,

Dünya sürekli bir değişim içerisinde. Her köklü değişim, beraberinde yeni dengelerin kurulmasını gerektirir. Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeyle beraber, iş yapma biçimlerimiz ve üretim süreçlerimiz değişiyor. Küresel tedarik zincirleri yeniden yapılıyor. Gelişmiş ülkelerde küreselleşme sorgulanırken, küreselleşmeden en fazla fayda gören, gelişmekte olan ülkeler, değişimin nedenlerini anlamakta zorlanıyor.

Teknoloji o kadar çok şeyi değiştirdi ki, artık bazı işler için bir firmaya bile ihtiyacınız yok. Dijitalleşme, bireylerin birbirleriyle direkt temasını ve bunun güvenilir alt yapılar ile sağlanmasını kolaylaştırdı. Bildiğimiz anlamda tüm merkezi yapılar sarsılıyor. Bir ürünü ya da hizmeti satın almak için bir aracıya olan ihtiyacınız giderek azalıyor.

Gerek blockchain teknolojisi olsun, gerek network sağlayıcı sistemler olsun, insanlar bir firma, bir banka ya da bir aracı olmaksızın birbirleriyle direkt iktisadi bir ilişki kurabiliyorlar. Hatta öyle ki, bu altyapıları sunan sağlayıcılar, ülke sınırlarınızın içerisinde olmak zorunda bile değiller. Bu da, ulusal sınırların iktisadi anlamını bir kez daha sorgulamamıza neden oluyor.

Değerli Dostlar,

İnsanlar en çok neden korkar, biliyor musunuz? Anlamadıkları şeylerden. Anlamadığımızda, önceden alıştığımızı geri döneriz. Yeni teknolojiler eski düzeni sarstıkça, mevcut ile yeninin çatışması belirginleştikçe, korumacılık işte bu nedenle bir tepki olarak ortaya çıkıyor. Dünyanın çeşitli bölgelerinde bu gelişmelere paralel olarak, maalesef demokrasinin gerilediğini de üzülerek izliyoruz.

FreedomHouse'un yayınladığı demokrasi endeksine göre, son 12 yıldır demokrasi küresel çapta geriliyor. 2017'de 71 ülkede siyasi hak ve özgürlüklerde gerileme yaşanırken, sadece 35 ülkede ilerleme kaydedildi. Maalesef ülkemiz 35 ülkenin içine giremedi!

Sevgili Dostlar,

Mükemmel bir dünya yaratmak zor olabilir. Ama mükemmel olmayan bunca şey içinde, “olabildiğince iyi bir hayat yaşamak” mümkün. Bunun için, bütün bu gelişmeler neticesinde yapılması gereken şey, küresel bazda yeni yönetim modelleri kurmaktır. Bu da ancak geniş bir mutabakat zeminine dayalı reformlarla mümkündür.

Dünyada bir değişim rüzgarı, reform arayışı var. En gelişmiş ülkelerin seçim kampanyalarına baktığımızda Macron’dan Merkel’e, Trump’dan Asya liderlerine kadar hepsi reform vaatleriyle iktidara geliyorlar.

Bu reformların birbirinden kopuk, yukarıdan dikta edilen bir yöntemle yapılması mümkün değildir. Bu şekilde yapılan reformlar, toplum tarafından benimsenmeyeceği için uygulamada da başarılı olmazlar. Değişimi yukarıdan çok tabanın benimsemesi önemlidir.

Reform, masa başı işi değildir; yola koyulma işidir. Hem benimsenmesi, hem bu yolda ilerlenmesi için tabana ihtiyaç vardır. Yol almak için “tabana kuvvet” diyeceğiz.

Toplumsal mutabakat ile açık açık tartışıp konuşarak doğruların geniş kesimlerce anlaşılmasını ve benimsenmesini, değişimin gönüllü ve katılımcı bir zeminde gerçekleşmesini sağlayabiliriz. Bu da ancak düşünce ve ifade özgürlüğünün sağlandığı katılımcı demokrasilerde mümkündür.

Demokrasi olmadan reform, reform olmadan ilerleme olamayacağını anlamamız gerekir. Demokratikleşebilmek için ise en başta korkularımızı yenmemiz gerekiyor. Değişimden, diyalogdan, bizim gibi düşünmeyenden, bizim gibi olmayandan korkmaktan vazgeçelim.

Değerli Konuklar,

Küresel değişim için geçerli olan her şey, ülkemiz ve şirketlerimiz için de geçerli. Teknolojik dönüşüm çalışanları, yönetim kademesindekileri, hatta Yönetim Kurulları’nı bile korkutabilir. Kalıpların dışına çıkmak ve yeniliği yönetmek kolay değil. Bunu yapabilenler, önümüzdeki yüzyılın fark yaratanları olacak. Bu yüzden TÜSİAD olarak reforma olan ihtiyacımızı her fırsatta yinelemekten vazgeçmiyoruz.

Şimdi önümüzde bir seçim süreci var. Türkiye’nin gelişmekte olan bir ülke olarak çözmesi gereken pek çok yapısal sorunu var. Bir de bunların üzerine son zamanlarda küresel konjonktür ve kendi iç politikalarımız kaynaklı finansal belirsizlikler eklendi. Döviz kurları yüksek ölçüde dalgalanıyor, emtia, hammadde fiyatları hızla artıyor.

Son 7 yıldır dış borçlanma ile finanse ettiğimiz büyümemiz için yeni kaynaklara ihtiyaç duyuyoruz. Enflasyon oranımız ise maalesef dünyadaki en yüksek oranlardan biri. Bu nedenle TL cinsinden uzun vadeli fonlama imkanlarımız sınırlı ve çok maliyetli.

Dolayısıyla özel sektör olarak çok zor bir dönemden geçiyoruz. “Zorluklar hayatta kaçınılmazdır; yenilip yenilmemeyi ise seçimlerimiz belirler”. Zorluklara yenilmemek için hem rekabet gücümüzü artıracak yapısal değişimleri yapmalı, hem de eşzamanlı olarak finansal istikrara yönelik tedbirlerimizi almalıyız. Bu ortamda “ihtiyat” kelimesi belki de her zamankinden daha anlamlı.

İş dünyası olarak iş yapma ve yatırım ortamının iyileşmesi için hükümetlerden en önde gelen beklentimiz, makroekonomik istikrarın sağlanmasıdır. Çünkü görüş mesafesinin önemli ölçüde azaldığı sisli havada, temkinli hareket edersiniz. Hızınızı keser, aracınızı daha ihtiyatlı ve dikkatli kullanırsınız.

Siste cesarete yer yoktur. Sis perdesi ne kadar hafifler, görülebilen mesafe ne kadar uzarsa, siz de kararlarınızı daha sağlıklı ve güvenle alabildiğiniz için risk alma cesaretiniz ve iştahınız artar, daha hızlı, daha büyük vitesle gidebilirsiniz. Kısaca her zaman bu böyledir; memlekette hava durumu, para durumunu etkiler.

Şu anda hem küresel açıdan hem de içeride yaşadığımız politika belirsizliklerinden dolayı ihtiyatlı olmamız gereken bir dönemdeyiz. Ekonomik büyüme çok önemli. Ülkemizin büyümesini elbette hepimiz istiyoruz ama bunun “dur - kalk” larla değil, istikrarlı bir hızda olmasını istiyoruz. Gitmek istediğiniz yere daha çabuk varmak için trafik kurallarını nasıl ki çiğneyemezseniz, ekonominin de kuralları vardır.

Büyümenin sağlıklı ve sürdürülebilir politikalarla sağlanmadığı durumda, ekonomi kendi dengesine sert düzeltmelerle döner. Geçmiş tecrübelerimizden de biliyoruz ki, sert düzeltmelerin maliyetleri ağır olabiliyor. Bu nedenle büyümenin sürdürülebilir düzeyde ve sağlıklı politikalarla devam etmesi en büyük isteğimiz ve beklentimizdir.

Değerli Konuklar,

Seçim dönemlerinde reform girişimlerinin ertelenmesi, süreçlerin uzaması doğaldır. Son yıllarda referandumu da sayarsak neredeyse her yıl en az bir seçim yaşadık. Bu nedenle reform gündemini maalesef bir türlü ön plana alamadık ve önemli ölçüde vakit kaybettik.

Buraya gelmeden önce, geçen seneki konuşmama göz attım ve referandum günü sonuçlar açıklanmadan evvel yaptığımız açıklamayı sizlerle paylaştığımızı gördüm. Bu açıklama “Türkiye için Birlik ve Reform zamanı” başlığını taşıyordu.

Şöyle demişiz: “Referandum sonucu hangi yönde olursa olsun, şimdi daha güçlü Türkiye için toplumsal dayanışma içerisinde olmanın ve vakit kaybetmeden geleceğe bakmanın zamanıdır” ve yapılması gereken reformları Demokrasi, Ekonomi ve AB başlıkları altında sıralamışız. İnanın bugün aynı açıklamayı ve aynı listeyi tekrar önümüze koyabiliriz.

Maalesef geçen bir yılı aşkın zamanda çok az ilerleme kaydettik ve şimdi yeni bir seçim önümüzde. Üstelik finansal koşullar açısından da daha iyi değil, daha dezavantajlı bir konumdayız. Küresel faizler hızla yükseliyor, dünya yeni büyüme dönemine yeni bir bakış açısıyla giriyor. Bizim de yenilenmeye, değişime, reforma ve bu reformları yapabileceğimiz istikrarlı bir finansal ortama ihtiyacımız var. Bunlar seçim sonuçlarından bağımsız, ekonomimizin açık ve net ihtiyaçları. Kim seçilirse seçilsin; aynı sorunlarla, aynı koşullarla karşılaşacak.

Bizce çözüm net: En başta demokrasinin ve hukukun üstünlüğünün geliştirilmesi; ifade ve düşünce özgürlüğünün, basın özgürlüğünün koşulsuz sağlanması; kurumların güçlendirilmesi; ekonomik istikrarın sağlanması; yapısal reformlarla rekabet gücünün artırılması ve AB üyelik müzakerelerinin yeniden canlandırılması.

Değerli Konuklar, Sevgili CFO’lar,

Zor günler gelir, geçer. Yaşamda her şeyin bir çözümü vardır. Onu bulacak kadar umutlu, azimli ve çalışkan olmak gerekir.

Koşullar ne olursa olsun, bu ekonomi hala büyüyor, istihdam yaratıyor ve her türlü finansal şoka rağmen olağanüstü bir dirençle ayakta durabiliyorsa bunu sizlerin azmi, etkili yönetimi ve olağanüstü çabası sayesinde sağlıyor.

Yabancı ülke temsilcileri ile sıklıkla görüşüyoruz; çoğu hayretler içerisinde soruyor: “Türkiye’de bu kadar belirsizlik, risk ve şoklar var. Nasıl oluyor da işlerinizi yürütebiliyorsunuz? Ekonominizin bu mucizevi direnç gücü nereden geliyor?” diye.

Bence Őu an bu salonda bulunan herkes o mucizenin bir parçası. Her başarının ardında doğru yönetim, doğru insan kaynağı var. CFO'lar, temelde parayı yönetirler. Parayı yönetenlerse, dünyayı yönetirler. Dolayısıyla daha iyi bir dünya için size çok iŐ düşüyor.

Bizleri bugün bir araya getiren bu etkinlikte emeği geçen herkese teşekkür ediyorum. Etkinlięin, ülkemizin kalkınma süreçlerine katkı sağlaması temennisiyle hepinizi bir kez daha TÜSİAD Yönetim Kurulu adına sevgi ve saygıyla selamlıyorum.