



Prof. Dr. Murat Erdal ile  
Sektör Sohbetleri



## “ Dış Ticarete Başarı, Ürünün Rekabet Gücüne Bağlı ”

Prof. Dr. Murat Erdal ile  
sektör sohbetlerinde konduğumuz,  
Türkiye Dış Ticaret Derneği Genel  
Sekreteri Sn. İlfeta AKSOY

**İlfeta Hanım, Merhaba, Röportajımıza  
geçmeden önce sizi tanıyabilir miyiz ?**

1965 yılında Yugoslavya’da doğdum. 1967 yılında Çanakkale gazisi dedemin isteği ile Türkiye’ye göç etmiş kalabalık bir ailenin çocuğu olarak İstanbul’da büyüdüm. Evde Boşnakça konuşulduğu için, kardeşlerim gibi Türkçeyi ilkokulda öğrendim.

Marmara Üniversitesi’nde İşletme eğitimi alırken başlayan ve kesintisiz devam eden çalışma hayatım suresince birbiri ile ilişkili ama farklı uzmanlıklar gerektiren alanlarda geçiş yaparak çalıştım. Sanırım multitasking/çoklu görev tecrübe ve becerisi sadece bana özel değil ve Dünya’dan farklı olarak Türkiye’nin profesyonel yaşamının bir parçası.

Fuar organizasyonu ve reklam ile başladığım iş hayatım imalat, bütçe, finansman, muhasebe, bilgi işlem, operasyon gibi alanlarda aldığım görevlerle devam etti. Bu görevlerin ortak özelliği neredeyse çalıştığım şirketlerin tamamının sektör lideri olmasının yanı sıra tamamının vizyonlarında ihracata ağırlıklı yer vermeleriydi.

Bulduğum göreve gelmeden önce 25 yıl Ülkemizin önde gelen gruplarından birinin dış ticaret şirketinde Finansman&Bütçe, Muhasebe, Bilgi İşlem, İhracat Operasyon ve yurtdışı birimlerinin bağlı olduğu mali ve idari işler direktörlüğünü yürüttüm. Aynı göreve bağlı olarak Ekonomi Bakanlığı Turquality Çalışma Grubunda, Tuquality Programı kapsamındaki markamızın sektör temsilcisi olarak görev yaptım.



Bugün daha önce çalışma gruplarında ve son iki dönem büyük bir keyifle yönetim kurulunda yer aldığım, Türkiye Dış Ticaret Derneği TURKTRADE Genel Sekreterliği görevini yürütmekteyim.

Yanı sıra yürüttüğüm Üniversitede yüksek lisans bölümünde sektör profesyoneli olarak dış ticaret dersleri deneyiminden ve fırsat buldukça ailemize ait yayınevinde çalışmalarımdan bahsedebilirim ki, yayıncılık gerçekten keyifli bir uğraş.

### **Türkiye Dış Ticaret Derneği'nin Genel Sekreterliği yürütüyorsunuz. Derneğin çalışmaları hakkında biraz bilgi alabilir miyiz ?**

1983 yılında kurulmuş olan Türkiye Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE), dış ticaret dünyasının önde gelen kurumları arasında yer alan "gö-nüllü" bir sivil toplum örgütüdür. TURKTRADE'in, kuruluş aşamasında sadece Dış Ticaret Sermaye Şirketleri ile sınırlı olan üyelik yapısı değiştirilerek, ülkemiz ihracatına önemli katkılarda bulunan dış ticaret şirketleri ve önde gelen bankaların yanı sıra, gümrük müşavirlik, taşımacılık ve lojistik şirketleri de derneğimize üye yapılmıştır. Bizi farklı ve güçlü kılan, tek bir sektörün bakış açısıyla sınırlı kalmak yerine, dış ticarete bütünsel bir perspektife ulaşabilmiş olmamızdır.

TURKTRADE olarak ülkemizin ihracat ve ithalat politikalarının sürdürülebilir ve katma değer yaratan stratejilerle oluşturulması konusunda bir think tank rolü üstlenmekteyiz. Derneğimiz, başta ihracat olmak üzere, dış ticaretin kapsama alanına giren çeşitli konularda gerçekçi stratejiler ve mevcut sorunların çözümüne yönelik somut öneriler geliştirmekte, bu önerileri ilgili kurumlar ve kamu otoriteleri ile paylaşarak hayata geçirilmesini sağlamaktadır.

TİM tarafından bu yıl 17'ncisi açıklanan "Türkiye'nin İlk 1000 İhracatçısı 2018" araştırmasına göre, ilk 1000 şirket toplam 102.8 milyar dolarlık ihracat gerçekleştirmiştir. Dernek üyelerimiz 24.2 Milyar USD ile listenin %23,5'ini oluşturmaktadır. İlk sırada yer alan Ford Otomotiv'in yanı sıra ilk 10'a giren ihracatçıların 7'si derneğimize üye olup, ayrıca ihracatın lokomotifleri olan Otomotiv Endüstrisi, Demir ve Demir Dışı Metaller, Kimyevi Maddeler ve Mamulleri, Elektrik Elektronik ve Hizmet, Çelik, Çimento Cam Seramik ve Toprak Ür. ve Tekstil ve Hammaddeleri gibi 7 sektörün liderleri de keza derneğimiz üyeleridir.

### **Dernek bünyesinde çok sayıda çalışma grupları var. Bu grupları biraz tanıtabilir miyiz ?**

Derneğimizde dış ticareti ilgilendiren tüm konularda düşünce üreten çalışma gruplarımız bulunmaktadır.

**Gümrük ve Lojistik Çalışma Grubumuzda**, konusunda uzman ve operasyon yöneten 25 üyemizle, dış ticaretin tüm süreçlerine ilişkin aksayan konular masaya yatırılmakta ve sorunların tespitinin yanı sıra çözüm önerilerimizle birlikte ilgili kamu kuruluşu yönetimine yazılı olarak iletilmektedir.

Son bir yılda ele aldığımız konulardan bazılarına değinirsek; Yeni gümrük kanunu taslağına görüş vermek, Dahilide İşleme Rejimine ilişkin iyileştirme önerilerimiz, YYS-Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü almak yolunda olan şirketlerin karşılaştığı sorunlara ilişkin düzenleme önerilerimiz, MEDOS-Menşe ve Dolaşım Belgeleri Dolaşım Sistemi ve Denizde Can Güvenliği Uluslararası Sözleşmesi -SOLAS konularında şirketlerin yaşadıkları sorunların çözümüne yönelik önerilerimizi içeren raporlar, gümrük beyannamelerinin elektronik ortama taşınması ve beyanname kapamalarının hızlandırılması için öneriler, dış ticaret işlemlerinin hızlandırılması ve maliyetlerinin düşürülmesine yönelik kapsamlı raporlar hazırlayarak Ticaret Bakanlığı'na sunulması.

Ayrıca derneğimiz Ticaret Bakanlığı koordinasyonunda kurulan ve tüm ilgili bakanlıkların yanı sıra iş hayatının çatı örgütleri ile STK'ların yer aldığı, **Ticaretin Kolaylaştırılması Kurulu Koordinasyon Komitesinde** asıl üyesi olarak yer almaktayız. Kurulca oluşturulan Şeffaflık Çalışma Grubu, Gümrük ve Dış Ticaret Çalışma Grubu ve Lojistik ve Altyapı Çalışma Gruplarına 2'şer üyemiz düzenli olarak katılmakta ve gündeme alınan eylemlerle ilgili derneğimiz üyelerinin görüşleri çerçevesinde aktif katkı sağlamaktayız.

**Finansal Kaynaklara Erişim, Teşvikler ve Risk Yönetimi Çalışma Grubu;** Bu çalışma grubumuzda üyelerimizin CFO'ları, Finans, Muhabese, Vergi, Alacak Riski yöneticileri yer almaktadır. Eximbank ile ilgili krediler, hazine işlemleri, alacak sigortası konuları, Hazine ve Maliye Bakanlığı, Gelir İdaresi Başkanlığı, TCMB mevzuatları ve uygulamaları ile ilgili Dış Ticareti etkileyen her konuda fikir üretmekte, bu fikirlerimizi hem yazılı, hem de ortak yapılan toplantılarda şifahi olarak ilgili kamu yönetimine aktarmakta, daha pratik daha iyi uygulama önerilerimizle beraber çalışma dosyalarımızı sunmaktayız.

Çalışma grubumuzun son bir yılda ilgilendiği diğer konulardan örnek vermek gerekirse; Bankacılık ve Sermaye hareketleri ile ilgili konular, 32 sayılı karar kapsamında ihracat bedellerinin yurda getirilmesi ile ilgili tamamlayıcı mevzuat, dövizli sözleşmelerin TL'ye çevrilmesi sürecinde tamamlayıcı mevzuata katkı sunmak, döviz kredilerinin takibi, BSMV, TCMB sistemik risk veri takip sistemi gibi konularda gerek önerilerin rapor olarak gönderilmesi, gerekse mevzuat yapan taraflarla ortak toplantılarda konuların detaylı irdelenmesi ve reel sektör adına katkı sunulması sağlanmıştır. Keza ihracat teşvikleri ve TURQUALITY konusunda da çalışmalar yapılmakta ve kamu otoriteleri ile paylaşılmaktadır.

İlave olarak **Rekabet Gücü Çalışma Grubu, AB ve Gümrük Birliği Ortak Komite** süreçlerine görüş veren çalışma gruplarımız bulunmaktadır. **Brexit** sürecinde de keza olası senaryolara yönelik çalışmalar yapılarak üyelerimizle bilgi paylaşımı yapılmaktadır.



### **Ülke ekonomisinin gelişiminde dış ticaret önemli bir yer tutuyor. Dış ticaret faaliyetlerinde başarının olmazsa olmazları nelerdir ?**

Çok haklısınız ülkemiz ekonomisinin büyümesinde son 40 yıldır ihracata dayalı büyüme politikasının önemli payı bulunmaktadır. 1980 yılından 2018'e USD bazında GSYH artışı 11,5 kat iken, dış ticaret hacmimizdeki artış 36 kat olmuştur.

1980 yılında 2,9 Milyar USD ihracat, 7,9 Milyar USD ithalat ile 10,8 Milyar USD'lik dış ticaret hacmimizin GSYH'a oranı %16 seviyesinde iken, bu oran 2000 yılında %30'a, 2018 yılında ise %50'ye ulaşmıştır. Keza, 1980 yılında ihracatımızın ithalata karşılama oranı %37 iken, 2018 yılında bu oran %75'e ulaşmıştır.

Dış ticaret faaliyetlerinde başarı ürününüzün rekabet gücüne bağlıdır. Rekabet gücünü sağlayan ise uygun kalitede ürünü en uygun fiyatla pazara sunabilmenizdir. Bu süreç hedeflediğiniz pazarlarda ihtiyaç olan ürünlerin tespitinden, Pazara uygun ürünün tasarımına, geliştirilmesine, üretim süreçlerinizden, talep edilen sürede alıcısına ulaştırılmasına kadar tüm aşamaları kapsamaktadır. Dolayısı ile dış ticaret yapan şirketin sürecin tüm aşamalarında dünyadaki tüm rakipleriyle yarışabilmesi için güncel bilgiye, donanımlı insan kaynağına ve en son teknolojilere sahip olması gerekmektedir.

Yerel pazarda çok iyi olmak artık tek başına anlam ifade etmiyor, sizden daha iyisini daha ucuza üretecek yabancı bir rakip her an ülkenize gelerek pazarınızı ele geçirebilir. Dolayısıyla şirketlerin kendilerini sürekli dünyadaki rakipleriyle kıyaslayarak, ürünlerinin rekabet gücünü yükseltecek güncellemeleri yapmaları çok önemlidir. Elbette yeni teknolojiler yaratmak ve yeni ürünler geliştirmek hep bir adım önde olmanızı sağlayacaktır.

Dış ticarete başarılı olmak için ürün kalitenizin yanı sıra doğru tedarik stratejileri oluşturmanız ve lojistik süreçlerini doğru yönetmeniz de çok önemli. Malın fabrikanızdan çıktıktan sonra güm-

rükleme süreçlerinin doğru yönetilmesi ve en kısa sürede en düşük maliyetle alıcısına ulaştırılması da kritik öneme sahiptir.

### **Dernek bildiğimiz kadarı ile hayli aktif. Kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar ve firmalarla ilişkileriniz nasıl ?**

Son derece verimli çalışmalar yaptığımızı ve hazırladığımız her rapor veya yazımıza kısa sürede geri bildirim aldığımızı söyleyebilirim.

Derneğimiz, Ticaret Bakanlığı koordinasyonundaki Ticaretin Kolaylaştırılması Kurulu üyesi olarak ortak çalışma gruplarında ilgili tüm bakanlıklar ve diğer üye STK'larla ortak çalışmalar yapmaktadır.

Dış ticarete kullanılan evrakların azaltılması ve maliyetlerinin düşürülmesi ile ilgili Ticaret Bakan Yardımcısı koordinasyonunda yapılan çalışmaya katılarak ve sonrasında hazırlanan sonuç raporuna, tüm sektörlerden topladığımız verilerle ve tablolarla katkı sunulmuş olup, her platformda konu gündemde tutulmakta ve takip edilmektedir.

Eximbank ile toplantılar düzenleyerek görüşlerimizi aktardığımız çalışma toplantılarının yanı sıra, üyelerimizin tamamını kapsayan genişletilmiş toplantılarda Eximbank yönetimi, üyelerimizin üst yönetimi ve mali yöneticileriyle bir araya gelerek yeni ürünlerini tanıtmaya imkanı bulmakta, yanı sıra reel sektörün beklentilerini ilk ağızdan dinleyerek, soruları cevaplamaktadırlar.

Keza, Hazine ve Maliye Bakanlığı'na bağlı birimlerle ve TCMB yöneticileriyle toplantılar yapılarak önerilerimiz paylaşılmaktadır.

Ayrıca GBOK toplantıları öncesinde düzenli olarak derneğimizden gündem önerileri alınmaktadır.

### **Üye firmaların Dernekten temel beklentileri neler ? Hangi alanlarda rehberlik istiyorlar ?**

Üyelerimiz genelde kurumsal ve sektörlerinde lider kuruluşlar olduğu için, Pazar bilgilerine ulaşma veya müşteri bulma gibi konularda zaten uzman insan kaynağına ve bilgiye sahipler.

Dernekten beklentileri daha ziyade, dış ticaret süreçlerini düzenleyen mevcut mevzuattaki aksaklıklar, sık değişen gümrük mevzuatı, ticaret ortamını etkileyen uluslararası veya ulusal regülasyonlar, ticaret savaşları gibi konularda, ortak akılla doğru önerilerin geliştirilmesi için sağlıklı bir tartışma zemini oluşturmamız ve bu zeminde üretilen önerilerin kamu nezdinde karşılık bulması için gerekli girişimlerde bulunarak, sonuçlandırmamızdır.

***Dış ticaretin birçok boyutu var. Hedef pazar ve müşteri, pazarlama ve satış, dağıtım kanalı, teslim ve ödeme şekilleri, gümrük ve lojistik operasyonları... İşletmelerimizin dış ticarete en iyi yaptıkları işler ve en eksik kaldıkları taraflar nelerdir ?***

Ülke genelinde işletmelerimizin dış ticaretin önemine vakıf olduklarını, değişimlere uyum kabiliyeti geliştirdiklerini ve dış ticaret hacmimizin artışından da görüldüğü üzere başarılı olduklarını söyleyebiliriz.

Üyelerimiz açısından yanıtlarsam, genelde yukarıdaki konuların çoğunda en iyi kurumsal organizasyona sahip olmayı başardıkları için, dış ticarete sektör lideri kurumlardır. Ancak sürdürülebilir & katma değeri yüksek ihracat için yüksek teknolojlü ürün geliştirmek ve markalaşma konularında hala alınacak yolumuz var.

Ülkemiz geneli için, yüksek oranda ithal hammadde ve ithal ara mala dayalı üretim yapısı önemli bir kırılma yaratmaya devam etmektedir.

Küçük-orta ölçekli işletmeler için hedef Pazar tespiti, Pazar bilgisine ulaşmak, doğru dağıtım kanalını bulmak veya kurmak kolay değil. Pazar araştırmaları ve karşılaştırmalı Pazar bilgilerine ulaşmak veya bunu yorumlayacak insan kaynağına sahip olmak pahalı bir yatırım. Bu konuda destek alabilecekleri en güvenilir bilgi kaynağı, yeterli sayıda uzman personelle hizmet verebilen dış ticaret müşavirlikleri olacaktır.

Gümrük ve lojistik operasyonlar açısından baktığımızda, Onaylanmış Kişi Statü belgesi veya Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü alabilen kurumsal işletmelerde süreçler çok daha hızlı ve daha düşük maliyetlerle gerçekleştirilebilmektedir. Ancak bu statüleri alabilmek için işletmelerin süreçlerinde yapması gereken önemli dönüşümler ve yatırımlar bulunmaktadır. Küçük işletmeler için bu operasyonlar çok daha maliyetli ve zahmetli.

Gümrükleme süreçlerimizin basitleştirilmesi çalışmalarının devam etmesi, talep edilen evrak sayısının düşürülmesi ve elbette maliyetlerin de düşürülmesi için yapılacak çok şey var. Lojistik alanında ülkemizin bulunduğu coğrafya büyük bir avantaj sağlamakla birlikte, bu avantajı yeterince kullandığımızı söyleyemeyiz. Liman ve demiryolu alt yapısındaki yetersizlikler nedeniyle ölçek ekonomisi sağlanamaması ülkemizin dış ticarete lojistik üs olma imkanını engellerken maliyetlerin düşmesine de izin vermemektedir. Keza karayolu taşımacılığında da standardizasyon ve sürdürülebilirlik problemleri kaliteyi düşürmekte, fiyatları artırmaktadır. Dünya Bankası tarafından yayımlanan 160 ülkenin lojistik performanslarının incelendiği raporda Türkiye'nin yeri 2016 yılında 34. Sıra iken, 2018 yılında 47. Sıraya gerilemiştir. Endeks bileşenlerini oluşturan faaliyetler içinde en zayıf bulunduğumuz alan "Gümrük ve sınır geçiş işlemlerinin etkinliği" olup, Ticaret Bakanlığının iyileştirmeler konusunda önemli çalışmalar yaptığını, Ticaretin Kolaylaştırılması Kurulunda belirlenen eylem planlarının bizlerin de yer aldığı çalışma gruplarında hayata geçirilmesi için çalışmaların devam ettiğini de vurgulamak isterim.

***İlfeta Hanım, Benjamin Button Kadın çalışmalarında da hayli aktif yer alıyorsunuz. Çalışmalarınızdan bahsedermisiniz ?***

Benjamin Button Kadınları, çalıştığım şirket adına hizmet aldığımız Ünsped Gümrük Müşavirliği Şirketinin Kurumsal İletişim Müdürü Sevgili Fazilet Patır'ın davetiyle 20 kadınla başlayan, bugün 125 kişiye ulaşmış bulunan bir kadın dayanışma platformu. Başlangıçta ayda bir kahvaltıda bir araya gelerek, iş hayatındaki kadınlar olarak birbirimize destek olabileceğimiz alanları konuştuk. Süreç içinde onlarca kadın örgütü, farklı alanlarda çalışan stk ve sosyal sorumluluk projelerine destek olmak üzere çeşitli organizasyonlara katılmak, emeğini değerlendirmeye çalışan kadınların ürünlerinin tanıtımına destek olmak gibi birçok çalışmanın içinde yer aldık. Ogliv ve ÇEVKO ile ortak toplantılar, etkinliklerde yer aldık.

Bu platformda ekonomik gücü veya iş hayatındaki pozisyonu farklı birçok kadın tüm bu etiketlerden sıyrılarak ve eşit şartlarda bir araya gelmektedir. Halen grubumuz büyümeye ve iş hayatının her kademesinde bulunan kadınlara yalnız olmadıklarını, kadınların iş hayatında birbirinin kurdu değil, samimi destekçileri olduğunu göstermeye devam etmektedir.

Ortak bir etkinlikte Tuborg Ceo'su Damla Birol, çok beğendiğim "asansörü aşağıya yollayın" ifadesini kullanmıştı. Evet, toplumsal cinsiyet eşitliği için eğitim başta olmak üzere yapılması gereken onlarca şey sıralayabiliriz, ancak yönetimde yer alan, karar verici ve değiştirme gücü olan kadınlara da çok fazla iş düşüyor.

### ***Dış ticaret dünyasında kadın yönetici olmanın avantaj ve dezavantajları nelerdir ?***

Özel olarak bir avantaj veya dezavantaj olduğunu söylemek pek mümkün değil. Ancak genel olarak dış ticaret alanında çalışan insan kaynağının daha eğitilmiş olduğu ve bunun kadınların kendilerine yer edinebilmesi açısından daha uygun bir ortam sunduğunu söyleyebiliriz.

8 Mart nedeniyle Toplumsal cinsiyet eşitliği açısından konuyu Dernek Yönetim Kurulumuzda gündem maddesi yaparak, üyelerimizden bilgi paylaşımını rica etmiştik. Bu süreçte memnuniyetle gördüm ki, üyelerimiz olan grupların çoğunda konu özel olarak ele alınmakta ve kadının iş hayatına katılım oranının yükseltilmesinden, eşit şartlarda terfi alabilmesi ve ücret farklarının yok edilmesine kadar tüm konularda politikalar geliştirilmekte veya farkındalık yükselmektedir. Elde ettiğimiz sonuçlar ülke geneline göre dış ticarete kadın çalışan oranının biraz daha yüksek olduğu, ancak yeterli olmadığı yönündeydi.

Şirketlerde üst düzey ve orta kademe yönetici pozisyonundaki kadın oranı ise 2014 yılında %14,4 iken 2017 yılında %17,3 'a yükselirken, şirketlerin YK üyeliğinde kadın oranı ise %14 seviyesindedir. Bazı meslek gruplarında son derece ümit veren gelişmeler bulunmakta beraber, toplama etkisi maalesef hala sınırlı kalmaktadır.

### ***Dış ticaretin geleceğini nasıl görüyorsunuz ?***

Dış ticaretin ülkemizin büyümesine katkı sunmaya devam edeceğini ve son derece dinamik işletmelerimizle çok daha fazlasını yapabileceğimizi düşünüyorum. Dış ticaretimizin ihracat lehine büyütülmesi ve dış ticaret fazlası veren bir ülke konumuna gelmemiz için ithalata dayalı üretim yapımızın ulusal planlamayla dönüştürülmesine ihtiyaç bulunduğunu da vurgulamak isterim.

### ***Genç arkadaşlarımıza bu konuda tavsiyeleriniz nelerdir ?***

Dış ticaret alanında kariyer yapmak isteyen gençlere dünyadaki gelişmeleri kaynağından takip etmelerini, mümkün olduğunca çok ülke görmelerini, sadece mesleki açıdan değil, kültürel alt yapılarını da geliştirmeye çalışmalarını, her daim kendilerini en iyilerle kıyaslamalarını, asla ortalamayı veya vasatı kabul etmemelerini önerebilirim.

Dış ticaret çok katmanlı bir süreç, bütünsel bakarken çok yönlü düşünebilmek fark yaratır. Özellikle dış ticarete yönetici olmayı hedefleyen gençlerin, mümkün olduğunca sürecin farklı aşamalarında çalışarak bütünü kavramaya çalışmalarının önemli olduğunu söyleyebilirim.

***Bu keyifli sohbet için teşekkür ederim.***

***Satınalma Dergisi olarak değerli görüşleriniz için teşekkür ederiz.***

