

sınıflandırılabilir ve temkinli bir harcama ile büyüme sağlayarak en iyi şekilde yönetilebilir.

Kısa vadeli dalgalanma dönemlerinde büyümeye devam eden sektörler daha fazla odaklanıyoruz ve kaynaklarımızı bu alanlara yönlendiriyoruz. İşin uzun vadedeki durumundan ödün vermeyecek ve gerçek hedeflere ulaşmamızı sağlayacak şekilde dolaylı masrafları asgariye indirmeye çalışıyoruz.

Harcamalarımıza her yıl gösterdiğimiz özeni göstermeye devam ediyoruz, ancak ölçülü davranıyoruz. Bu yıl öncelik verme daha da önem kazandı. Özellikle, işimizi sağlıklı bir hızda büyütme için destekleyecek harcamalara öncelik veriyoruz."

### "MALİYET DÜŞÜRÜCÜ TEDBİRLER ALIYORUZ"

Türkiye'nin global ekonomiye çok fazla entegre olduğunu söyleyen Avivasa Genel Müdürü Meral Ak Egemen, "Haliyle böylesi bir yapı içinde dünyadaki gelişmeleri çok iyi takip edip iyi analizler ve

stratejiler geliştirilmeli" diye konuşuyor. Egemen'in yorumu şöyle:

"Böylesine entegre ve girift bir yapıda, şirketleri en çok zorlayan konuların başında yatırım stratejisinin tespiti geliyor. Yeni yatırım alanları belirlerken önümüze çıkan bu konu, gelecek adımların sağlığı açısından şirketler için hayati önem taşıyor. Hemen hemen tüm şirketler için yeni yatırım kararlarını almak zor olabilmektedir.

Bu tür kararları verirken dikkatli ve özenli olduğumuz için kimi zamanlar kararlar beklendikleri kadar hızlı alınamayabiliyor, kimi zaman da piyasa şartlarının oluşması beklendiği için özellikle ertelenebiliyor. Ayrıca bizim gibi insan kaynağının çok önemli olduğu sektörlerde nitelikli işe alımlar için derinlemesine araştırmalar yapıldığı için ertelemeler yaşanabiliyor. Bu tür dönemlerde erteleme ya da beklemenin maddi birtakım karşılıkları olabiliyor. Şirket olarak herhangi bir riskle karşılaşmadan önce maliyet düşürücü tedbirleri ön plana çıkarıyoruz." ☑

## YÖNETİCİLERİN "BELİRSİZLİK" REÇETELERİ



NAFİ GÜRAL

### NAFİ GÜRAL (Kütahya Porselen Başkanı):

"Hesabımızı kitabımızı yaparız, ne getirir ne götürür tahmin ederiz. Bir sonraki, birkaç sonraki olasılıkları değerlendiririz. Karar alınması gerekiyorsa, alırız. Neden erteleyelim? Piyasa, siyaset ya da küresel etkenler... Bunların hiçbirisi kararlarımızın ertelenmesi için sebep değil. İşimizi tevsî etmek gerekiyorsa, tevsî ederiz. Bazı branşlarımızı küçültmek, hatta çıkmak gerekiyorsa, yaparız. Yeni sektörler girmek gerekiyorsa, gireriz. Gecikmeden karar almaya ve daima dinamik kalmaya yönelik öncelikleri prensip ediniyoruz."

### MEHMET NANE (Teknosa Genel Müdürü):

"Rekabetin çok yoğun olduğu teknoloji perakendeciliğinde, kararlarımızın ertelenmemesi önemli. Planımız dahilindeki faaliyetleri ertelemeden, hayata geçiriyoruz. Teknoloji perakendeciliğindeki başarılarımızı ve liderliğimizi de buna borçluyuz. Değişen şartlara ayak uydurabilen dinamik bir yapıya sahibiz. Her zaman muhtemel belirsizliklere hazırız. 2008'de de pazardaki liderliğimizi sürdürerek, mağaza yatırımlarımıza devam edeceğiz."

### MEHMET SEZGİN (Garanti Ödeme Sistemleri Genel Müdürü):

"Getirisi bir yıldan daha fazla dönemlerde oluşacak projelere onay vermekte zorlanıyoruz. Dolayısıyla 3-5 yıla yayılmış projeleri erteliyoruz. Yeni dönemde maliyet azaltıcı önlemler öne çıkıyor. Bilanço ve strateji tartışmaları yerini kâr, zarar ve likidite tartışmalarına bırakıyor. Operasyonel maliyetlerin, reklam ve tanıtım faaliyetlerinin, hammadde maliyetlerinin üstüne çok daha titizlikle gidiyoruz. Bizim en büyük belirsizliğimizi Merkez Bankası'nın 3 ayda bir açıkladığı kredi kartı faizleri oluşturuyor. Hangi formülle, nasıl belirlediklerini bilmiyoruz. Bu bizim planlarımızı inanılmaz etkiliyor. Satığımız malın fiyatını bilemez hale geldik."



MEHMET SEZGİN