



## CEO'LARIN 2014 SENARYOLARI

### Kârlılığa odaklan, dalgadan korun...

'Zor, dalgalı, riskli' olarak tanımlanan 2014, 'büyüklerin' penceresinden büyük hamleler değil, karlılığı koruma yılı olarak görünüyor. Türkiye'nin önde gelen holdingleri bu yıl, plan dahilindeki yatırımlarını sürdürmeye, zorlukların içinde barınan fırsatları değerlendirmeye bakacak.

Türkiye'nin büyük grupları 2013 yılını hedeflerini tutturarak kapattılar. CEO'lar 2014'te krizin etkilerinden sıyrılmaya başlayan ABD'de ve Avrupa'da daha canlı, daha toparlanmış bir ekonomi beklerken, Türkiye için büyüme beklentileri yüzde 3.5-4'lük bir seviyeye çekilmiş durumda. Evet, seçim sonuçları Türkiye kadar uluslararası yatırımcılar için de önemli; FED'in parasal genişlemeyi durdurmaya yönelik adımlarıyla Türkiye'nin yatırım pastasından alacağı payın azalacağı öngörüsü, döviz kurlarındaki yükselişin borçlanmalar üzerindeki etkisi de. Tüm bu değişkenler dikkate alınarak hazırlanan 2014 stratejilerinin karakterinde temkin ile iyimserliğin başa baş gittiğini söyleyebiliriz. Görüşlerine başvurduğumuz CEO'ların ana hatlarını anlattıkları 2014 stratejilerin-

de dalgalanmalara karşı tedbir almak, risk yönetimine ağırlık vermek, karlılığa odaklanmak, plan dahilinde belirlenmiş alanlarda yatırımlara devam etmek ve doğacak fırsatları değerlendirmek öne çıkıyor. Koç grubu tarihinin en büyük organik büyüme dönemini yaşadığını söylerken, geçen yıl 2 milyar dolar yatırım yapacağını açıklayan Sabancı bu yıl da çitayı yakın bir seviyede tutuyor. Alarko, 2014'te ağırlığını enerjiye, Akkök de kimyaya vermeyi planlıyor. Doğu Holding CEO'su Hüsnü Akhan geçen yıl 800 milyon dolar olan yatırım tutarının bu yıl turizm ve ve hizmetler alanında 600 milyon dolar olacağını belirtirken, Borusan Holding CEO'su Agah Uğur da 2013'te 330 milyon dolar olan yatırım harcamalarının 2014 yılında 400 milyon doların altına inmeyeceğini söylüyor.

# Koç: Organik büyüme rekoru

Faaliyet gösterdiği her sektörü konjonktürden farklı etkilenen Koç Holding, 2013'ü hedeflerine paralel kapattı. Koç Holding CEO'su Turgay Durak 2014'te Türk şirketlerine gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde şirket satın alarak, işleri ve markaları oraya taşıyarak bir tür 'kapsama alanını' genişletmeyi önerirken kendilerinin de yeni pazarlarda üretim ve satış olanaklarını sürekli araştırarak, yatırım ve satın alma fırsatlarını değerlendireceğini söylüyor. Durak şöyle devam ediyor:

"Topluluk olarak tarihimizin en büyük organik yatırım döneminden geçiyoruz. 2014 yılında tamamlanmasını planladığımız çok önemli yatırımlar var. Bunların başında Tüpraş'ın Fuel-Oil Dönüşüm projesi geliyor. 2.7 milyar dolar maliyete sahip bu projenin sene sonunda devreye girmesi hedefleniyor. Ford Otosan'da geçtiğimiz yıl devreye alınan Transit Custom'dan sonra, 2014'ün ilk yarısında Yeni Transit ile yeni hafif ticari araç Courier pazara sunulacak. Tofaş'ın ABD'ye ihraç edilecek Doblo projesi ve fancelift yatırımları bu sene devreye alınacak. 2015'in son aylarında üretimi planlanan ve 520 milyon dolar yatırım öngörülen yeni otomobil projesi kapsamında çalışmalar da önümüzdeki yıl hız kazanacak. Türk Traktör'ün 50 bin kapasiteli yeni fabrika inşaatı



Adapazarı Erenler'de devam ediyor, Haziran 2014'te açılışını hedefliyoruz. Dayanıklı Tüketimde de Ar-Ge, yeni ürün ve kapasite yatırımlarımız devam ediyor."

## Koç'un 2014 senaryosu

- ABD ve Euro Bölgesi'nde 2013'e göre daha yüksek bir büyüme oranı bekliyoruz. Gelişmekte olan ülkelerde sınırlı artışlar gözlenecek.
- Türkiye'nin 2014 yılında ekonomi politikalarında önceliğin finansal piyasalarda ve ekonomide istikrarı sağlamak ve makul ölçüde bir büyüme ve istihdam yaratmak olacağını tahmin ediyoruz. 2014 yılının yoğun politik takvimi nedeniyle Hükümet ekonomi politikalarında büyümeden pek fazla taviz vermek istemeyecektir. GSYH büyümesinin 2014'te yüzde 4-4.5 olmasını bekliyoruz.
- Enflasyonun, 2013 sonu için yüzde 7.5 olan tahminimize göre bir puan düşerek yüzde 6.5 olmasını bekliyoruz.
- 2014'te ihracatta Avrupa'da beklenen toparlanmanın da etkisiyle artış bekliyoruz.

# Sabancı: Yatırıma 1.8 milyar \$

Sabancı Holding için 2013, sürdürülebilir karlılık artışı stratejisinin sonuç verdiğini gösteren bir yıl oldu. 2012 yılında da ciddi bir karlılık artışı yakalayan grubun gelirleri 2013 yılının ilk 9 ayında yüzde 15 arttı. Karlılık artışı ise yüzde 31'i buldu. Sabancı Holding 2014'te 1.8 milyar doların üzerinde yatırım öngörüyor. Bunun 1.3 milyon doları enerjiye ayrıldı. Sabancı Holding CEO'su Zafer Kurtul, "Buna satın almalar dahil değil. Satın almalarla bu rakamın üzerine çıkılabilir. İhracatta 2014 beklentimiz olumlu. Sabancı Holding olarak 1.2 milyar doların üzerinde bir ihracata imza atıyor olacağız. Türkiye'nin Avrupa'da rekabet gücü ve ihracat payı arttı. Reformlarla Çin'in de bir ithalat pazarı haline gelmesinin Türkiye için bir fırsat yaratacağını düşünüyorum" diyor.

Sabancı Holding 2014'te enerjide ve perakende dönüşüm projelerini hayata geçirecek, çimentoda ise yeni satın almalar peşinde olacak. Zafer Kurtul, şirketlerin performansını anlatırken enerjiyi farklı bir yerde tutuyor. Holding'in son yıllarda yatırımlarının önemli bir kısmını yönlendirdiği bu sektör, görünen o ki yapı içindeki payını hızla artıracak. Bugün Akbank'ın Sabancı Holding'in net aktif değeri içindeki payı yüzde 50'lerde. Zafer Kurtul, Enerjisa'nın

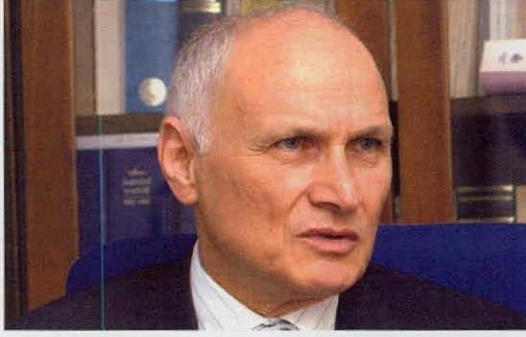


payının 2017 sonuna kadar yüzde 20'yi aşacağını öngörüyor. Enerjisa'da halka arz 2016'nın ikinci yarısında planlanıyor. Bireysel emeklilik şirketi Avivasa'nın halka arzı için takvim daha kısa; 2014.

## Sabancı'nın 2014 senaryosu

- Bu yıl TÜFE'nin yüzde 8 seviyesinde olmasını bekliyoruz. 2014 enflasyon tahminimiz ise yüzde 7.5.
- Yılı yüzde 3.5 büyüme ile kapatacağımızı öngörüyoruz. 2014 büyüme tahminimiz yine yüzde 3.5 seviyesinde.
- Faiz oranlarında bir artış olabilir. Kurda hep yukarı yönlü bir baskı olacaktır. Merkez Bankası son dönemde de daha rekabetçi bir para politikası izlemeye başladı. Ancak kurdaki baskı FED'deki gelişmeler paralelinde şekillenecek.

# Alarko: Güç enerjide

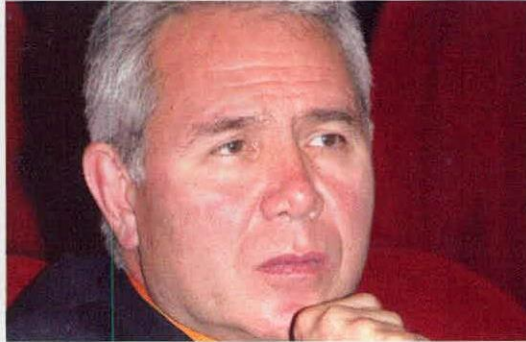


Alarko için de 2013 yılı hedeflerin tutturulduğu bir yıl oldu. "İyi bir yıl geçirdik. 2014'te de dünyada re-

## Alarko'nun 2014 senaryosu

- Önümüzdeki dönemde FED'in piyasalara para pompalaması sürdürülebilir bir durum değil. Ancak FED başkanlığına Janet Yellen'in gelmesinin ardından parasal genişlemenin çok hızlı durdurulmayacağı görüşündeyiz.
- 2014'te ABD'de bir faiz artırımını beklemiyoruz.
- 2013 gibi yüzde 3.5-4 seviyesinde bir büyüme bekliyoruz.
- Enflasyonun 6.5 ile 6.8 aralığında olmasını öngörüyoruz. Enflasyonun petrol fiyatları etkisi ile biraz baskılanacağını düşünüyoruz.

# Akkök: Kimyada 'ihtisas'a yatırım



Enerji, kimya ve gayrimenkul gibi Türkiye'de büyüme fırsatı çok güçlü olan üç sektörde faaliyet gösteren Akkök Grubu, yine bu üç sektörde derinleşecek

## Akkök'ün 2014 senaryosu

- FED'in köpüğü kısmen alındı. Bu daha başlangıç. Amerikan ekonomisinde ciddi bir ivme var.
- Dolar ve eurodaki artış şirketlerin bilançosundaki kredi maliyetlerini artırıyor. 2014'te kredi bulma konusunda sıkıntı yaşanabilir.
- Seçimlerin yaratacağı belirsizlikler önemli. Seçim ortamında tüketici biraz duraklıyor, yatırımlar bekleyişe geçiyor.
- Büyümeyi yüzde 3.5'larda, enflasyonu 5.5- 6.5 seviyesinde bekliyoruz.
- Dövizdeki hareketi çok yakından izleyeceğiz bir yıl olacak.

sim müspet bir şekil alırsa, geçtiğimiz yıldan daha iyi sonuçlar alabileceğimizi öngörüyoruz" diyor Alarko Holding CEO'su Ayhan Yavrucu. Alarko'nun 2014'te iki önemli yatırımı söz konusu. Yatırımların en büyüğü, holding içinde ağırlığı yüzde 50'lere ulaşan enerji sektöründe. Medaş'ta 150 milyon lirayı bulacak iyileştirme yatırımı, 100 milyon dolarlık yatırım yapılan ve 2014 Mayıs'ında üretime geçmesi planlanan Karakuş hidro elektrik santrali, Cengiz Holding ile Karabığa'da 1.5 milyar dolara kadar çıkabilecek kömüre dayalı 1320 megawattlık bir santral yatırımı gibi. HES ve rüzgar santrallerinde gerek lisans devri, gerek yapılmış santrallerin devri şeklinde yeni yatırımlarla ilgili çalışmalarını da sürdüren Alarko'nun Irak'ta da enerji alanında yatırım planları var. Alarko enerjide yatırımlar tamamlandığında, hedef olarak 5 bin megawata ulaşmayı planlıyor. Enerjide yoğunlaşma planı çok net. Güneşi önümüzdeki yılların ana yatırım alanı olarak gören Alarko, bu alanda yatırımda bir üst sınır belirlemediği durumda. Grubun ikinci büyük yatırım planı da turizmde.

Hillside markasını Kıbrıs'a taşımaya hedefleyen Alarko yatırım için konsept hazırlıklarını sürdürüyor.

ve karlılığa odaklanacak. "Çünkü" diyor Akkök Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Dördüncü, "Belirsizliklerin çok olduğu 2014 yılı, büyümeden ziyade karlılıklara odaklanılan bir yıl olacak." Akkök Grubu için 2013 çok başarılı bir yıl olmuş. Ahmet Dördüncü'nün verdiği bilgilere göre Aksa'da ciro artışı yüzde 9-10 civarında. Akkim'de ciro artışı yüzde 15'lerde. EBITDA'larda ciddi artışlar var: Aksa'da yüzde 21, Akkim'de yüzde 75.

Akkim geçtiğimiz yıl performans kimyasallarına girmiş. Teksit, su temizleme gibi alanlarda ihtisas kimyasallarına ciddi biçimde odaklanınca karlılıklar da artmış. Niş pazarlarda ihtisaslaşma marjların artmasını beraberinde getirmiş. Ahmet Dördüncü bu kanaldan ilerlemeyi planlıyor, kimyada strateji ihtisas ürünlerle karlılığı artırma yönünde. Akkim'in cirosu 150 milyon dolar. Hedef 5 yılda bu ciroyu 600 milyon dolara çıkarmak... 2014'te bu paralelde 50 milyon dolarlık bir kapasite artırma yatırımı planlıyor. "Ciddi bir atılım bekliyoruz" diyor Dördüncü, bu atılımla hem cirosunu artırmayı hem de cari açığı aynı oranda azaltmayı hedefliyor. 2014'te Akkök Grubu konsolide olarak 400 milyon dolarlık yatırım hedefliyor.

## Kuyumcu hassasiyeti gerektiren zor bir yıl

İş dünyasına göre, hata kaldırmayacak hassasiyette bir yıla girdik. 2014'te tansiyonları etkileyecek konular belli; FED'in rota değişikliği, 30 Mart'ta start alacak seri seçimler arifesinde yükselen siyaset ateşi ve seçimler süresince tasarrufla-tüketim arasındaki denge.

Siyasi istikrar ve ekonomik performans gibi 11 yıldır vurgulanagelen iki önemli başarı kriterinin gölgelendiği bir yıl henüz kapanmışken, yeni yıl yeni şok dalgalarıyla hızlı başladı. Geçtiğimiz yıl "büyüme, cari açıkla mücadeleye kurban edilecek" kaygısının hakim olduğu iş dünyasında endişe kaynakları bu yıl daha çeşitli. 2014'ün zor bir yıl olacağına, büyümenin 2014'te yüzde 4'te tutunacağına dair çok fazla bir şüphe yok, cari açık ve istihdam bu yıl da ulusal yapısal sorunlar listesinin başında. Küresel krizin hafiflemeye başlamasıyla global para akışında yön değişikliği, ihracat pazarlarında canlanma ihtimalleri, 2014 makro ekonomisinde öne çıkan ortak beklen-

tiler arasında. Türkiye'nin önde gelen iş insanlarına göre, 2014 piyasalarda inişli çıkışlı bir yıl olacak. FED'in hamleleri paralelinde faizlerde, döviz kurlarında, emtia fiyatlarında yaşanacak dalgalanmalar, yeni yılda risk yönetimini daha da önemli hale getirecek. FED'in parasal genişleme politikasından en fazla yararlanan ülkelerden biri olan Türkiye, daralmaya gidilmesi halinde de yapısal durumu itibarıyla en fazla negatif etkilenecek ülkelerden biri olacak. Dolayısıyla "dalgalanmalara hazırlıklı olun, 2014 risklere daha fazla odaklanılacak bir yıl olacak" diyorlar. Geçtiğimiz yıl demokrasi, serbest piyasa ekonomisi ve politik istikrarın sağlıklı ekonomik gelişme için ne kadar önemli olduğu bir kez daha teyid edildi. Bu yılın 'özel fark' yaratana uzun bir süredir korunan siyasi istikrarda ve küresel krizlere rağmen ortaya konan ekonomik performansta 2013'ün ortalarına rastlayan güven sarsıntısı. Bu kırılmanın iç ve dış değişkenlerle birlikte hangi yönlerde hangi derinliklerde ilerleyebileceği, muhtemel hasarların hangi sürede hangi yöntemlerle sağlama çevrilebileceğine dair ihtimaller iş dünyası temsilcilerinin 2014 yılı ajandasında 'zorluklar' hanesine yazılanlardan. Küresel ve ulusal, siyasi ve ekonomik zorlukların 2023 hedefinden sapmadan aşılabilmesi, TÜRKONFED Başkanı Süleyman Onatca'nın deyişiyle "bir kuyumcu hassasiyatında yönetilebilmesi" de aynı ajandanın 'umut' hanesinde duruyor.



TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Muharrem Yılmaz:

### Ertelenemez beklentilerimiz var

2013 ülkemizde çoğulculuk, katılımçılık, hak ve özgürlük, barış, adalet ve etik siyaset taleplerinin öne çıktığı bir yıl olarak tarihe geçecek. Bu beklentiler, 2014 yılına dair umutların da merkezinde olmaya devam edecektir. Ülkemizde demokrasinin gelişmesi, insan haklarının evrensel ölçülerde karşılık bulması, hukukun üstünlüğü ve yargı bağımsızlığının yerleşmesi için gerekli adımların atılması, seçim yılı olmasına rağmen 2014 için vazgeçilemez ve ertelenemez beklentilerimizdir. Toplumsal barışın tesis edilmesi ve çözüm sürecinin başarıya ulaşması da hiç kuşkusuz özgürlük, de-

demokrasi ve güçlü bir kalkınma perspektifiyle mümkün olacaktır.

Küresel ekonomik kriz sonlanırken, ülkemizde büyümeyi destekleyecek yapısal reformların gerçekleştirilmesi, 2014'ü arzulanan refah döneminin başlangıcı haline getirebilir. Avrupa Birliği müzakerelerinde ilerleme sağlanması ve yeni fasılların açılması da Türkiye'nin ihtiyacı olan reform gündemini canlandıracaktır. 2014'ün tüm dünyaya barış ve refah getirmesini dilerken, ülkemizi de demokrasisi ve ekonomisiyle gelişmiş ülkeler seviyesine ulaşma hedefine yaklaştırmasını temenni ediyorum.

TOBB Başkanı Rifat Hisarcıklıoğlu:

## Adımlarımız hedeflerimiz kadar büyük olmalı

Her yeni yıl, her yeni dönem, başlangıçlar ve umutlar içerir. 2014 yılı için hepimizin hedefleri, beklentileri var. Ülke için kardeşlik, dostluk duygularıyla bir ve birlik olmamızı, 2023 hedeflerimize doğru kocaman bir adım atmamızı diliyorum. Yüreğlerimiz aynı anda aynı güzellikler için çarptığında inanıyorum ki bizim önümüzde kimse duramaz. Dünyanın en modern, en gelişmiş, en güçlü ülkeleri arasında olmaktan başka bir hedefimiz olamaz. Bizim tarihimiz bize hep büyük sorumluluklar yüklemiştir. Daha iyisine ulaşmak için çalışmalıyız. Ne kadar çok çalışırsak, üretirsek,

o kadar mutlu ve huzurlu olacağımıza gönülden inanıyorum. Bizde bu vizyon, güç ve inanç var. Allah'tan sağlık diliyorum. Biz hedeflerimize koşar adım ulaşıyoruz. Bu düşünce sadece iş dünyamızın değil, toplumumuzun her katmanının da ortak görüşüdür.

Buna da inancım tamdır. Mayamız sevgiyle, kardeşlikle yoğrulmuş. Bu duygular bize huzuru da zenginliği de getirecektir. Sevgi ve dostluktaki ciromuzun bütün maddi ticareti geçmesini ve rekorlar kırmasını diliyorum. Zira ticaret de refah da huzurun ve mutluluğun olduğu yerde büyür.



GYİAD Başkanı Burcu Akdarı Toprak:

## Bu konjonktürde yüzde 4 büyüme başarı sayılır



2014 yılında özellikle AB ülkeleri ve tüm gelişmiş ülkelerde daha hızlı büyüme beklentileri ile dünya ekonomisinde yüzde 3 büyüme olacağı öngörülmektedir. Dünya ticaretindeki büyüme de 2013'ün üzerinde olacaktır. Geçen yıl dünya ekonomisinde büyüme 2012 yılının da altında ve yüzde 2.3 olarak gerçekleşirken, dünya ticaretindeki büyüme de yüzde 2 oranında olacaktır. 2013 yılında dünya ekonomisi ve ticaretinde görülen beklentilerin altındaki büyüme, Türkiye ekonomisinin performansına yavaşlatıcı etki yaptı. Bu küresel koşullar altında Türkiye ekonomisinde 2013'te büyümenin temel kaynakları özel kesimin tüketimin harcamaları ile kamu kesiminin hızlı genişleyen yatırım ve tüketim harcamaları olmuştur. Bunda, özel kesim yatırımları ile net ihracatın katkısı ise negatiftir. Türkiye, 2013 yılını temkinli ekonomi politika-

ları sonucu kontrollü bir büyüme ile kapatırken 2014 yılında da aynı politikaların süreceği görülmekte. 2014 yılını hükümetin tasarruf politikaları, MB'nin sıkılaştırma politikaları ile küresel ekonomideki para politikaları ve küresel büyüme şekillendirecektir.

'Tasarruf yılı' olarak ilan edilen ve yüzde 4 büyüme hedefi konulan 2014'te, Türkiye ekonomisinde, tasarruf önlemleri nedeniyle iç tüketimde büyüme zayıf kalırken yatırımların ve ihracatın daha hızlı büyüyeceği öngörülmekte. 166.5 milyar dolar ihracat hedefine ulaşılır, özel yatırım harcamaları canlanır ve iç tüketim de kontrol altında tutulursa, 2014 yılında daha kaliteli ve sağlıklı bir büyümeye ulaşılabilecektir. Küresel koşulların önemli ölçüde değişeceği 2014 yılında Türkiye'nin yüzde 4 büyüme göstermesi önemli bir başarı performansı olacaktır.

TÜGİK Genel Başkanı Erkan Gural:

## Yurtdışı fırsatlarını kaçırmayalım

Türkiye güçlü bir ülke ve 2014 yılında bunu daha da pekiştirecektir. İç ve dış ticaretin gelişmesi anlamında, yeni pazarlara yoğunlaşmak adına önemli adımların atılacağı bir yıl olacak 2014. Burada bizlere, genç işadamlarına önemli görevler düşüyor. Bizim dikkat çektiğimiz bir husus var: Avrupa sanayiden uzaklaşmaya başladı. Avrupalı şirketler mevcut sanayi kuruluşlarını taşıyacak güvenli ülke, güvenli partner arayışı içindeler. Bize göre güvenli ülke Türkiye, güvenli partner de Türk girişimci-

sidir. 2014 yılında Türk iş dünyası bu fırsatı mutlaka en iyi şekilde değerlendirmeli. KOBİ'lerimiz gözlerini mutlaka Avrupa'ya çevirmeli. Günümüzde Afrika kıtası da tam anlamıyla yükselen bir değer. Ülkeler büyüyor, gelirleri artıyor ama üretimleri çok az. Türkiye'deki şirketler ve girişimciler, ister mal satmaya gitsinler isterlerse yatırım yapmaya, ama bu kıtadaki fırsatları mutlaka değerlendirsinler. Bunun için ölçek ekonomisine önem vermemiz, işletmelerimizi büyütmemiz olmazsa olmaz bir ihtiyaç.



ASKON Başkanı Mustafa Koca:

## 'İstikrar bozulmayacak' mesajına ihtiyacımız var



Ekonomide güven en önemli faktördür. Hem iç yapıda hem dışarıda güven unsurunun zirvede olması, risk üstlenebilme açısından en önemli gerekçe. Ekonomik faaliyetin azami kısmı beklenti yönetimidir. Meselenin bu tarafının iyi tutulması gerekir. 2014 bizim için seçim yılı. Bunun hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabilir. Kısa vadeli ticaret için ve iç tüketim için avantaj olarak görülen bu süreç uzun süreli yatırımlar için beklemeyi gerek-

tirmektedir. Siyasi istikrarın bozulmamasına ilişkin imajın güçlü bir şekilde topluma verilmesi, yerel seçim ardından gelecek olan Cumhurbaşkanlığı seçimlerinin de sükunetle halledileceğinin kabul edilmesi, ekonomi için son derece faydalı olacaktır. Aslından biz artık büyüme politikalarına ilişkin olarak yeni şeyler düşünme noktasına geldik. Ancak bu düşünce muhtemelen ancak 2015 genel seçimleri ile birlikte hakim olacak gibi gözüküyor.

TÜGİAD Başkanı Ali Yücelen:

## MB'deki sert adımlar KOBİ'leri zora sokar

2014 yılı, FED kararları ve ABD'de ile Çin'den gelecek haberlerle şekillenecek. 2014, küçük ve orta ölçekli işletmelerin zor geçireceği bir yıl olacak. Ekonomi, Merkez Bankası yönetiminin, cari açığı frenlemek adına, üreticiyi ve taciri düşürmeden hareket etmesi durumunda, daha da zorlaşacak. Önümüzdeki yıl, vergiler, bankacılık sistemi, kredi hacmi büyümesi gibi konularda, KOBİ'lerin kar marjları ve finansmanla ilgili

yaşadıkları sıkıntıların göz önünde bulundurulması ve çözümü için adımlar atılması gerek. Avrupa'da beklediğimiz toparlanmanın gecikmesi ve cari açığın azaltılması adına tüketimi düşürücü tedbirler, üreticiyi etkiler, bizi sıkıntıya sokar. Ayrıca komşularımız ya da ülkemizde, ekonomik ve sosyal istikrarı bozacak gelişmeler ile finansman sıkıntısının derinleşmesi, 2014'te yaşanması muhtemel tehlikeler.



MÜSİAD Başkanı Nail Olpak:

## İç piyasa daralması

Küresel krizin etkilerinden bir türlü kurtulamayan, dünyanın önde gelen ülkele-  
rinin, büyüme adına ciddi çaba sarf ettik-  
leri bir dönemde, Türkiye ekonomisinin  
büyümesini sürdürmesi çok önemli. 15  
çeyreklik kesintisiz büyümenin devam  
edeceğini ve 2013 büyümesini yüzde 4  
bandında öngördüğümüzü belirtmek ist-  
terim. Küresel ekonomi ve finansal piya-  
salar 2008 krizinden bu yana hala denge  
arayışı içinde ve yaşanan dalgalanmalar,  
Türkiye gibi dış finansman ihtiyacı yüksek  
olan ülkeler için elbette bir risk oluşturu-  
yor. Büyümenin sürdürülebilirliği açısın-  
dan, finansman ihtiyacının karşılanması  
oldukça önemli. Piyasalardaki tedirginlik  
kaynaklarından birisi de, FED'in tahvil

alımlarını azaltmaya başlamasıyla, Türki-  
ye ve diğer gelişmekte olan ülke ekonomi-  
lerinin olumsuz etkilenme riskidir. Bize  
göre, FED kararları, tek başına Türkiye  
için bir tahteravalli değildir. Ekonomimiz,  
FED kararlarının muhtemel etkilerini sa-  
vuşturacak dinamiklere sahiptir. Yerel  
seçimlerin ve Cumhurbaşkanlığı seçim-  
lerinin yapılacağı 2014 yılından itibaren,  
2 yıllık bir seçim dönemine girmekteyiz.  
Bu dönemde, ekonomi yönetiminin, mali  
disiplinden taviz vermeyen, ama, özelli-  
kle küçük ve orta boy işletmeleri de kendi  
halinde rüzgârlara terk etmeyen, tüketimi  
körüklemeden ama 2012'de olduğu gibi iç  
piyasayı daraltmayan bir ekonomi politi-  
kası sürdürmesini bekliyoruz.



TÜRKNONFED Başkanı Süleyman Onatça:

## Kuyumcu hassaslığı gerektiren dönemdeyiz



2014 yılında dünya ekonomisindeki  
belirsizlikler Türkiye'yi de etkileyecek.  
AB'de büyüme canlı olmayacak. ABD'de  
para politikasında beklenen değişiklik  
Türkiye'nin cari açığını finanse etmesini  
zorlaştıracak. Gelişmekte olan ülkelere  
ilişkin de belirsizlikler ve riskler var. Bu  
olumsuz arka planda Türkiye, hem yük-  
sek sayılabilecek bir enflasyon oranıyla  
hem de düşük büyümeye rağmen bozu-  
lan bir cari açıkla karşı karşıya. Bir baş-  
ka ifadeyle bir kuyumcu hassaslığıyla  
yönetilmesi gereken bir döneme giriyoruz.  
Üstelik ekonomideki belirsizlikleri  
artıran bir de seçim ortamı var. Diğer  
yandan Ortadoğu coğrafyasında da si-  
yasi planda Türkiye için olumlu sonuç-  
lanabilecek önemli gelişmeler oluyor.

Bu koşullar altında belirsizliği azal-  
tacak, girişimcinin önünü görmesini  
sağlayacak bir söylem ve uygulamaya  
ihtiyaç var. Bu belirsizlik KOBİ'leri  
daha olumsuz etkiliyor. Büyük firmalar,

yurtdışı ile ilişkileri, finansa erişim im-  
kanlarıyla gelişmeleri görmek ve önlem  
almak konusunda daha avantajlı. Bu  
imkanı bulamayan KOBİ'lerin bu zor  
dönemden daha az hasarla geçmesini  
sağlayacak önlemlerin başında teknik  
desteğin artırılması ve 'küçüğü koruma'  
yasaasının titizlikle uygulanması gereki-  
yor. 2014'te en büyük tehlike küresel  
finansal piyasalardan kaynaklanabilir.  
ABD fonlarının getirilerinde keskin bir  
yükselme, Türkiye gibi yüksek enfla-  
syon ve yüksek cari açık sorunu olan  
ülkelerin uluslararası fonlara erişimini  
çok zorlaştırabilir. Bu da Türkiye'nin  
finansal dengelerini sarsabilir. İş ve ya-  
tırım ortamı üzerinde çok olumlu etkisi  
olan düşük faiz politikasından vazgeçil-  
mesi durumu ortaya çıkabilir. Sadece  
faizlerin yükselmesi değil, TL'nin değer  
kaybetmesinin hızlanması ve enflasyo-  
nun yükselişe geçmesi diğer tehlikeler  
olarak gözüküyor.

TUSKON Başkanı Rızanur Meral:

## İşsizlikte tehlike çanları çalıyor

Dış pazarlarda, Irak ve Libya hariç, özellikle Ortadoğu ve çevre ülkelerde daralma eğilimi gözlemleniyor. 2014 dış talebi hükümetin uygulayacağı dış politikalar ile direkt ilişkili gelişecektir. Döviz kurlarındaki yükselme ve sonrasında meydana gelen oynaklık ihracatçının kur tahmini yapmasını, maliyet ve fiyat tespitini zorlaştırdı. Satış kayıplarına yol açtı. Kurlarda şu anda gelinmiş seviyenin gerek ihracatçı gerekse ithalatçı için kabul edilebilir seviyelerde olduğunu düşünüyoruz. Kurlarda dalgalanmaya yol açacak söylem ve eylemlerden uzak durulması gerekiyor. Büyümenin bu yıl yüzde 4'ler civarında gerçekleşeceğini

tahmin ediyorum. Türkiye gibi yüksek nüfus artış hızı ve yüksek 2023 hedefleri olan bir ülke için bu oran yeterli değil. 2014'te de ancak yüzde 4'ü yakaladık diye düşünüyorum. Öte yandan cari açık yüksek seyretmeye devam ediyor. Yüzde 7.7 gibi gerçekleşmesi beklenen GSYİH'ya oranı ekonomistlerin 'risk sınırı' dedikleri yüzde 3.5'in iki katından fazla. Bu da kırılganlığın ciddi bir göstergesi. Ekonomimiz, "kırk katır mı, kırk satır mı?" söylemindeki gibi, cari açık ve bütçe açığından birini tercih etme gibi sıkıntılı durumdan kurtarılmalı. Bunun dışında istihdamda, inşaat sektöründeki yavaşlamayla birlikte tehlike çanları çalıyor.



TÜMSİAD Başkanı Dr. Hasan Sert:

## En öncelikli mesele istikrarın devamı



Dünyada, ekonomik anlamda bir belirsizlik yaşanıyor. Bu belirsizlik dünya ülkelerinin ekonomik anlamda farklı pozisyonlar alarak kendilerini korumaları için tedbir almalarını gerekli kıldı. Bizler de Türkiye olarak bir takım tedbirler aldık. 2014-16 dönemi Orta Vadeli Program çerçevesinde alınan kararlarda dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlik ortamının ülkemize etkilerinin asgari düzeyde tutularak bir yandan cari açığı tedrici olarak düşürmek, diğer yandan büyümeyi artırmak olarak hedeflendi. Bu amaca ulaşmak üzere yurtiçi tasarrufları artırmak, mevcut kaynakları üretken alanlara yönlendirmek, ekonominin verimlilik düzeyini yükseltmek, istihdamı artırmak, enflasyonu düşürmek ve kamu maliyesinde güçlü duruşu devam ettirmek temel öncelikler olarak belirlendi.

İnanıyorum ki bu öncelikler, ekonomik anlamda Türkiye'nin tasarrufa yönelmesini sağlayacaktır. 2014 yılında öncelik verilmesi gereken en önemli konunun

istikrarın sürdürülmesi olduğunu düşünüyorum. 2014'te, KOBİ'lerin finansman kaynağının artırılıp, Ar-Ge faaliyetlerinin daha fazla destekleneceği destek modellerinin oluşturulmasını bekliyorum.

Şu anki mevcut ekonomik yapı Türkiye'nin artık bir sıçrama yapması gerektiğini ortaya koyuyor. Bu sıçrama da, ekonomimizin dinamosu olarak görülen KOBİ'lerin işletme şartlarının iyileştirilmesi ve finansman desteklerinin artırılması ile mümkün olacaktır.

Türkiye ekonomisi ciddi tehlikeler ve tehditlere göğüs gererek bu günlere geldi. Geçmişte yaşanan bazı problemler şekil değiştirerek yeniden gündeme oturdu ki, bunların başında işsizlik gelmekte. 2013 yılında orta nüfusta görülen işsizlik problemi 2014 yılında iş dünyasını ve Türkiye ekonomisini olumsuz etkileyebilir. 2014'te, siyasi atmosferin zedelenmesi, zayıf bir ihtimal de olsa, Türkiye'nin yakalamış olduğu istikrarlı yapının zarar görmesine yol açabilir.