

SÖYLEŞİ

Davut Yurttaş: Çalışanlarımızın ve Ülkemiz İnsanınin Mutluluğunu Bir Arada Düşünüyoruz

◆ *INFORM'un geniş bir ürün yelpazesi var. Bu ürünlerin bazılarını, kendi Ar-Ge yatırımlarınız ve çalışmalarınız ile geliştirmiş bulunuyorsunuz. Gerek bilimin, gerek teknolojinin ilerlemesi için bir ülkede araştırma geliştirme yatırımlarının çok büyük önemi olduğuna inanıyoruz. Ne yazık ki bunu Türkiye'de fazla firma yapmıyor, yapamıyor. Siz herşeyden önce bu konunun önemini anlamış bir firmasınız. Ayrıca gerek finansman gücü olarak, gerekse istihdam ettiğiniz nitelikli eleman sayısı olarak, Türkiye'nin güzide firmalarından birisiniz. Bize bu konudaki çalışmalarınızı ve son geliştirdiğiniz ürünü anlatarak konuşmamıza başlamak istiyorum.*

Davut Yurttaş: Aşışlagelmişin dışında Ar-Ge departmanımıza benzer firmalara göre daha ağırlık veriyoruz. Yaklaşık 180 kişilik kadromuzda 12 direk Ar-Ge çalışmamız var. 7-8 tanesi mühendis, 3-4 tanesi yardımcı elemandır. Ayrıca projelerin değişik

aşamalarında üretim departmanlarından insanların da katkısı söz konusudur. Özellikle ürünün üretim aşamasına geldiği dönemlerde bu kadro 15-16 kişiyi bulabiliyor. Daha seçkin ve sıradan olmayan insanlar olduğu için bütçe olarak 180/12 oranında değil daha büyük oranlarda götürüsü var. Bunu işimizin gereği olarak görüyoruz. Özellikle güç elektroniği bizi ilgilendirdiği için bizim için önemli olan tara-

fi odur. Güç elektroniğinde var olabilmenin temel nedeni, gelişmelere ayak uydurabilmek, hatta gelişmelerin de biraz önüne geçebilmektir. Özellikle dünyadaki gelişmeleri göz önüne aldığınız zaman, tabi ki önüne geçebilmek için çok iddialı bir söz. Daha mütevazı olarak, amacımızı onlardan geri kalmamak olarak adlandırılalım. DSP'li UPS gibi ödül alan ürünlerimizde de gelişmenin bir adım önüne geçtiğimizi söylemek de yalan olmaz.

◆ *Gelişmelere siz öncülük etmiş oldunuz. Sizi ne motive etti?*

Davut Yurttaş: Bu tür projelere devletin verdiği bir takım teşvikler var. Bunlar da özendirici oluyor. DSP'li UPS projemiz, yaklaşık 950 bin dolar bütçesi olan bir projedir. 950 bin dolar bütçesi olan proje, bizim Ar-Ge'mizi %100 işgal etmiyor. %30 işgal ettiğini düşünürsek, Ar-Ge'ye ayırmamız gereken bütçe kendiliğinden ortaya çıkıyor. Bu rakam 3 milyon dolar civarındadır ki, bu bizim gibi firmaların altından kalkamayacağı bir rakamdır. Do-



layısıyla devletin desteği değişik oranlarda da olsa, bizim için çok önemlidir. Bu projede zaten destek aldık.

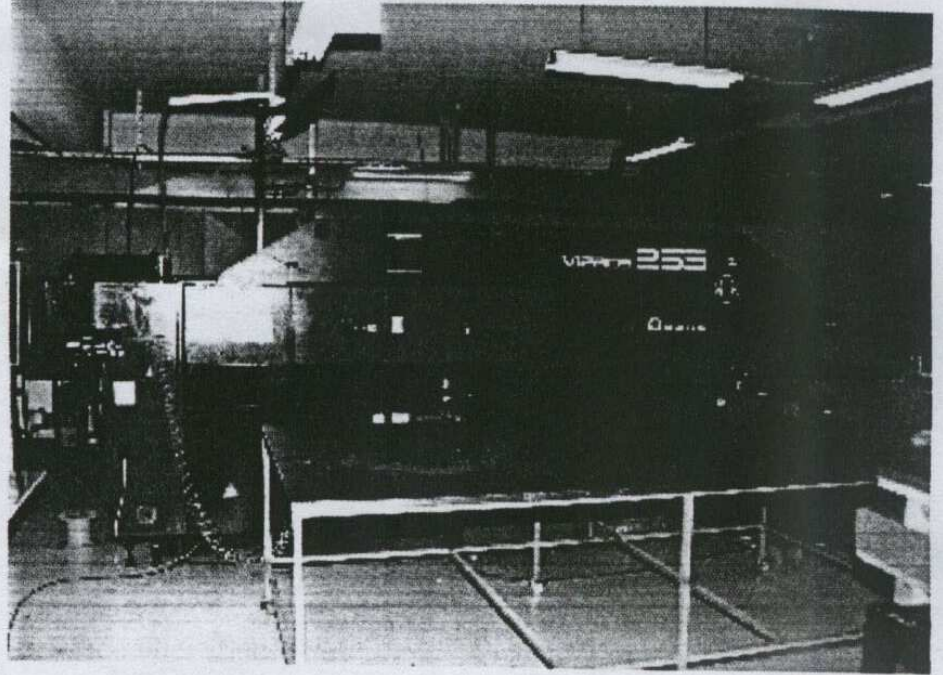
◆ **Devletin vermiş olduğu destek yaptığımız işin önemini kanıttır.**

Davut Yurttaş: Daha iyi insanları istihdam edebilmek için, tünelin ucunda bu tür ışıklar görmeye ihtiyacımız var. O proje gerçekleştikten altı ay, bir sene sonra alınan paraların çok fazla önemi olmuyor ama itici bir güç olarak bize faydası oluyor.

◆ **Çok riskli değil mi? Bir Ar-Ge projesi sonrasında hiçbir şey de bulunamayabilir.**

Davut Yurttaş: Tabii ki çok riskli ama, biz hiçbir şey bulunamayacak projelerin peşinde fazla koşmuyoruz. Koştığımız projeler de var ama onların bütçeleri, başlangıçta bu kadar büyük değil. Bizim böyle büyük bütçelere razı olduğumuz projelerin gerçekleşme oranı (belki %100 diyemeyiz ama) %90'ların üzerindedir. Zaman içerisinde, birtakım değişikliklere giderek, istediğimiz boyutta olmasa bile sonuç alabileceğimiz projelerdir.

◆ **Türkiye'nin geçmişine baktığımızda, Sabancı Grubu'nda ARGESA şirketinin devletten büyük teşviklerle kurulduğunu, ama sonra da Sabancı'nın "araştırdık, geliştirdik, birşey bulamadık" deyip kapattığını görüyoruz. Beko'nun AR-GE departmanı**



bir kar merkezi olarak görülmüş ve kar etmediği için kapatılmıştır. Öbür taraftan dünyaya baktığımızda, gelişmenin temeli AR-GE'de yatıyor. Ben sizin değerinizin ne kadar yüksek olduğunu endüstriyel kamuoyuna buradan bir defa daha duyurmak istiyorum. Bir üniversitenin bile 3 milyon dolara varabilen araştırma-geliştirme fonunun olmadığı bir ülkede yaşıyoruz. Size hem dergim adına hem de bir üniversite hocası olarak teşekkür ediyorum.

Davut Yurttaş: Bu tür düşüncede olan insanların bulunduğunu bilmek bize ayrı bir şevk veriyor. Her işin ucunda bir kazanç görünmesi lazım, işin maddiyata dönüşmesi gerekiyor. Fakat maddiyat bizim gibi insanlar için aşılması gereken bir unsur. Projede çalışan insanlarımızı, diğer çalışanlarımızı ve ülkemizin

mutluluğunu da bir arada düşünmek zorundayız. Ülke insanlarına da fayda sağlamaya çalışıyoruz. Nitelikli birçok insanı buraya topladık. Bu insanlardan bazıları sektör dışına, yani bilgileri dahilinde olan konuların dışına çıkmak üzere olan insanlardır. Bu tür insanları oralardan çekip buraya topladık. Dolayısıyla onların mesleklerini yapmak, birşeyler yaratabilme gücünün önündeki engelleri kaldırmış olduk. Onların çıkarmış olduğu ürünle 200 kişilik İnfom ailesi olarak bizler mutlu oluyoruz. Bizim ürünümüzü satmayı amaç edinmiş olan, Türkiye'nin dört bir tarafında 15-16 ana bayi var. Bunların altında yüzlerce çalışan var.

◆ **Çok önemli bir noktaya daha değinmek istiyorum. Sektörü terketmek noktasından olan insanları buraya geri kazandırdığımızı söylediniz.**

Türkiye'nin çok büyük sanayi kesimini, imalathanelerini gezmiş bir kişi olarak yaptığım gözlem, ne yazık ki insan israfının çok fazla olmasıdır. Bu da insanlarımızın birikimlerinden yeterince yararlanılmaması demektir. Bu konuda da çok önemli bir hizmet vermişsiniz. Üzerlerinde yatırım yapıp eğitilmiş, geliştirilmiş, yetenek kazandırılmış insanlarımızdan daha yüksek oranda yararlanma ortamı yaratmışsınız. Bu da çok çok önemli bir faydadır. Size teşekkür ederiz. İnsanların birikimlerini yüksek oranda kullanabilmek toplumun okişilere yapmış olduğu yatırımı karlı kılmak demektir. Ayrıca yeni insanlar yetiştirebilmek açısından da çok önemlidir.

Davut Yurttaş: Türkiye gibi az gelişmiş ülkeler, gelişimciler cenneti şeklinde de adlandırabilecek pozisyonda olan ülkelerdir. İnsanlar kendi işlerinin peşinde koşabiliyorlar veya büyük firmaların içerisinde heba olup gidebiliyorlar. İnsanlar, özel sektörde, kamu sektöründe veya üniversitelerde odaklandıkları konularda başarılı olup, artık başımın çaresine bakabilirim diyerek, büyük paralar hayal edip kendi işlerini kuruyorlar. Fakat piyasanın korkunç rekabet ortamı, bunların çoğunu yutuyor. Hayal kırıklığına uğramış insanları tekrar sektöre geri veremiyorlar. Bugün üniversiteden ayrılmış parlak bir doçentin iki senelik piyasa macerasından sonra bir daha oraya dönmesi müm-

kün değil. Başarısız bir insan olarak da o noktada kalabiliyor. Veya parlak mühendis bir iki arkadaş biraraya gelip, hayal ettikleri işleri yapamadan başka yerlerde işbaşı yapabiliyorlar. Bunlar, onlar için büyük zaman kayıpları olabiliyor. Bilgi birikimleri yanlış yönlere kanalize edilmiş oluyor. Enerjilerini yanlış yerlerde harcamış oluyorlar. Bizlerin onlara sağlayabildiği yaşama koşullarının da önemi var. Onu da inkar etmemek gerekir. Her insanın amacı kendini ve ailesini iyi seviyede ve standartta tutabilmektir. Bunu üniversitelerde, devlet sektöründe elde edebilseler, belki bu kayıplar daha az olacak. Buralardaki ücretlerin düşüklüğü, tatminsizlikler, kaçınılmaz olarak insanları bu denemelere zorluyor. Gün geçtikçe bu tür maceralar azalmakla birlikte hala bir kıyım söz konusudur. Bu denemeler olmasa bizler de ortaya çıkamazdık, bu da bir gerçek.

◆ Bu saptamayı doğru yapıp, buna uygun bir politika geliştirmiş olmanız takdire değer bir başarıdır. Bazıları saptayamıyor, bazıları görse bile buna uygun bir ortam bazırdayamıyor. Bu ülke için yarattığınız katma değer bilançonuzda görünenin çok üstünde. Biraz da Inform'un bayilik sistemi konusunda bilgi verebilir misiniz?

Davut Yurttaş: Inform, esas olarak üretici firma kimliğiyle ortaya çıkmıştır. Bunun için bayilik

sistemi, ürettiği ürünlerin satışı, dağıtımı ve satış sonrası hizmetleri olarak bir bütündür. Sadece satmak, servis vermek gibi değil de, bütün bu öğelerin birleştiği noktalar oluşturmaya çalışıyor. Bu amaçla da önemli sanayi şehirlerinde kendi firmalarını kurmuş durumdadır. Ankara, İzmir, İstanbul, Bursa, Kayseri ve Çorlu'da kendi firmalarımız var. Bunlar üzerinden satış ve satış sonrası hizmetleri veriyoruz. Onun dışında önemli gördüğümüz bölgelerde, ticaret merkezlerinde, sanayinin geliştiği yerlerde bölge bayileri kuruyoruz. Kendi dışımızdaki firmalara destek veriyoruz. Toplam olarak yaklaşık 16-17 tane bölge bayimiz var. Bu politikayı biraz daha genişletiyoruz. Kendi firmalarımızın olduğu yerlerde insanlar sadece yakın çevrelerinde faaliyet gösterebiliyorlar. Ankara'ya veya Kayseri'ye etrafındaki 3-4 tane şehri bağlamanın bir anlamı olmadığını görüyoruz. Potansiyel gördüğümüz yerlerde ikinci bayi statüsünde firmalar oluşturmaya çalışıyoruz. Toplu olmanın birtakım faydalar getireceğini düşündük. O zaman daha geniş kadrolar barındırmak gerekiyor. Çünkü 15-16 noktada kontrol etmek çok zor. Sektör ileriye doğru giden bir sektördür. Ne kadar çok yerde, ne kadar süre ile bulunabiliyorsanız o kadar yükselme şansınız var. Ya da oradaki kadroları çok büyötmek gerekecek. Bu biraz pahalıya mal oluyor. Dolayısıyla bayilik sistemini sayısal olarak yukarılara taşımaya çalışacağız. Örneğin Düzc'e'ye bile lokal bir bayi atayabiliriz.

◆ **Bu model sizinle aynı alanda çalışan firmalarda yok.**

Davut Yurttaş: Bunu bilmiyorum, ama en azından büyük sistem satanların hızlı servis hizmeti verebilmek için belli bölgelerde örgütlenmiş olmaları gerekiyor. Birkaç bölgede de bile olsa yoğunluğun anlaşılmalı olduğu firması olması gerekiyor. Kendilerinin bizim kadar yaygın olduğunu zannetmiyorum. 5-6 noktada direk kendimiz varız. Belki 28'e de çıkarabiliriz. Şu anda bulunmadığımız yerler var ama orada da çok iyi partnerlerimiz var. Onları ezmek istemediğimiz için kendimiz direk orada bulunmuyoruz. Amaç 81ilde 81 tane İnform kurmak diyelim, böylece oralarda teknik servis hizmeti verebilecek olan kadroları besleyecek kadar potansiyel vereyim. O zaman müşteri için en iyisi bu olacaktır. 15 dakikada ayağına giden servis hizmeti kadar güzel birşey olamaz.

◆ **Siz ilk olarak Piller ile evlilik yaptınız değil mi?**

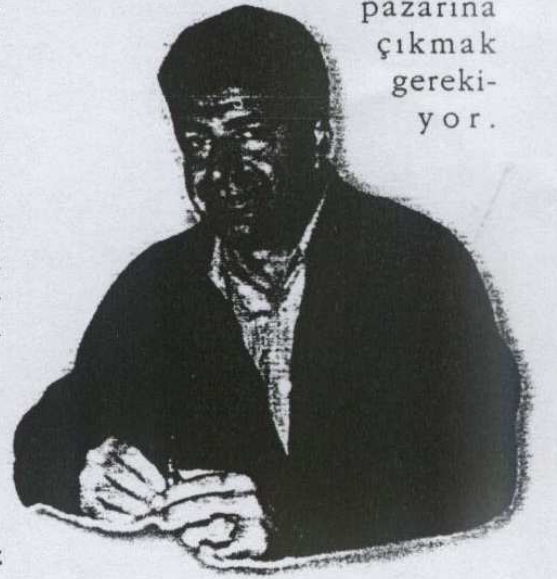
Davut Yurttaş: Piller ile statik UPS'ler konusunda Türkiye'de üretim yapma konusunda anlaşma yaptık. Hala bu anlaşma yürürlükte, geçerliliğini yitirmiş değil. Fakat değişen koşullarda Piller'in dinamik sistemler üzerinde yoğunlaşması, bir ölçüde statigi gözden çıkarması, bu projenin geri kalmasını sağladı. Çünkü projenin Ar-Ge çalışmaları onlar tarafından yürütülüyordu. Yeni jenerasyon statik UPS üreteceklerdi. Halen prototip aşamasın-

dan geçememiş bir cihaz. Bizim bu kadar süre beklemeye tahammülümüz olmadığı için, o projeyi askıya almak zorunda kaldık. Üstelik belli yatırımları da yapmıştık. Yaklaşık 1 milyon mark civarında ekipman alımı yapmıştık. Bu gördüğümüz binayı onlar için hazırlıyorduk. Ama burası onlar yerine doğrultucu işi için oldu. Yine de Piller ile ticari ilişkilerimiz sürüyor. Dinamik sistemleri satıyoruz. Pahalı olmasına rağmen statik sistemleri de satıyoruz. Onlardaki gecikme, bizi onlara bağlı olmaktan çıkardı. Socomec firmasıyla da anlaştık. Aynı firmanın iki ayrı yabancı iddialı firmanın temsilcisi olması pek görülmemiş birşey değil ama biz bunu gerçekleştirdik. Piller statik UPS'lerde 10kVA.'den 400kVA.'ya kadar bir üretim bandına sahip, diğer firmada 800kVA.'ya kadar gidiyor. Dolayısıyla statikte Piller'i örtüyor. Dinamik tarafında bize göre Piller'e rakipsiz. Dinamik tarafındaki çalışmalardan bir rahatsızlık yok. Onlar da dinamik tarafındaki çalışmalarımızdan memnun oldukları için, öbür taraftaki olumsuzluğu görmezden geldiler. Biraz darılsalar da, neticede önlerine çıkan rakam ve ticaretin boyutu önemli olduğu için, onlara bağlı kalarak güç kaybedeceğimizi kabul ettikleri için, böyle birşeye pek fazla itiraz etmediler. Yüzeysel itirazlarla geçitirdik. AS 4 serisini üretirlerse, prototipden üretim aşamasına geçerlerse, rakiplerimizle mukayese edildiği zaman kalitenin yanında uygun fiyatları yakalayabilirsek, biz

onu üretmeye talibiz. Onlar da bu fikre çok fazla uzak değiller. Dünyada ürettirecekleri birkaç firmadan bir tanesi biz olacağız. Şu anda onlarda öyle bir çaba yok. Çünkü dinamik UPS'de yaklaşık üç yıllık siparişleri dolmuş durumdadır. Biz Türkiye'den olan taleplerde, sekiz ay gibi teslim süreleri alıyoruz.

◆ **Dinamik UPS imal etmeyi düşünmüyor musunuz?**

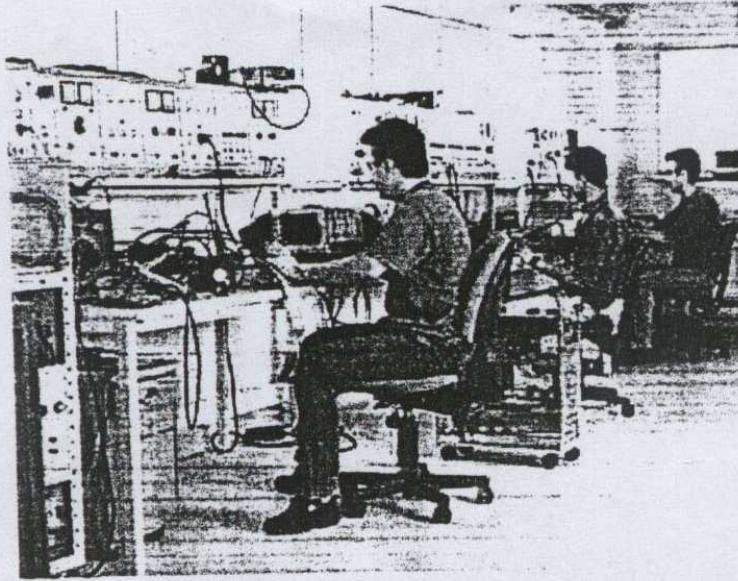
Davut Yurttaş: Hayır. Çünkü çok büyük yatırım gerektiriyor. Talep patlamasından sonra üretimi arttırabilmek için, 100 milyon mark gibi küçük bir bütçe ile bunu gerçekleştirebiliyorlar. Almanya'daki tesisleri, bizim fabrikamızın aşağı yukarı otuz misli büyüklükte. Böyle bir tesise 100 milyon mark gibi bir yatırım yapıyor. Sadece üretim kapasitesini biraz daha arttırmak için bunu yapıyorlar. Bu, bizim gücümüzü çok aşıyor. Böyle bir durumda Türkiye pazarı sifıra yakın. Dolayısıyla dünya pazarına çıkmak gerekiyor.



Ancak partnerlik yoluyla, birtakım komponentlerin burada yapılması söz konusu olabilir. Daha ileride becerebildiğimiz ölçüde dışarı işlerini yapar duruma gelebiliriz.

◆ **Piller ile bu üretimi yapmak amacıyla, henüz prototip aşamasının geride bırakılmadığı ürünü imal etmek amacıyla içinde olduğumuz bina inşa edilmişti. O iş olmayınca, siz yine ticari zekanızı kullanarak, burayı atıl bir halde bırakmayıp Siemens'den doğrultucu kısmını olduğu gibi aldınız. O konuda kamuoyu çok fazla bilgi sahibi değil.**

Davut Yurttaş: Herşey büyük ölçüde tesadüflere bağlı olarak gelişti. Ters taraftan bakarsanız şanssızlık da diyebilirsiniz, bu kısmı tartışılır. Biz Siemens'den birkaç arkadaşı buraya transfer ettik. Bu kişiler, kendilerini ispatlamış kişilerdir. Onların vasıtasıyla Simko ile temaslarımız oldu. Tesadüfen, Mehmet Sabuncu Bey ile yaptığımız kısa bir toplantı esnasında bu gündeme geldi. Birkaç gün içinde oldu, bitti. Dediğiniz gibi, bizim ticari bakış açımız böyle şeylere açık olduğu için gerçekleşmesi kolay oldu. Bizim bilgimiz dışında bir sürü insan bu konu üzerinde düşünüyordu. Biz çok hızlı hareket ettik. Departmanın satışı ile birlikte sözleşmeli birtakım işleri de



devretmek zorunda kaldıkları için, onlar için güvenilir bir firma olması çok önemliydi. Bu güvenilirliği verdik ki sonuçta el sıkışabildik. Onlarla Temmuz'da görüşmeye başladık. Ağustos'da onların fabrikasında, Eylül'de burada üretime başladık. Çok hızlı bir geçiş sağladık. O departmanda çalışan bütün insanlara sahip çıktık. Siemens'in "istediğinizi alın, istediğinizi tazminatını vererek biz çıkaracağız" taahhüdüne rağmen, biz, "hepsinin tazminatını verin" dedik. o konuda zorlayıcı olduk. Hepsini alacağımızı, ancak bize uyum sağlayamaması halinde çıkaracağımızı söyledik. O arkadaşların hemen hemen hepsi burada çalışıyor. Elimizde o zaman bu işe uygun imkanlar vardı. Yerimiz hazır, parasal olarak güçlüydük. Kredi imkanlarımız oldukça yüksek seviyede idi. Simkocular da aradığını bulabilmiş olmanın rahatlığı ile bize biraz daha hoşgörülü davrandılar. Böylece bu işe sahip olduk.

◆ **Tevazu göstermenize gerek yok, gerçek zannedilebiliriz. En azından fırsat değerlendirmişsiniz.**

Davut Yurttaş: Bu iş, parayla olacak bir iş değil. İnsan kaynağıyla olacak bir iş, o yüzden insanların hakkını yiyemeyiz. Bugün ARGE'deki insanların birçoğu oradan gelmiştir. Doğrultucu üretimindeki en alt seviyedeki

teknisyeninden, yüksek mühendisine kadar bütün kadro buradadır. Aynı uyumu burada devam ettiriyoruz. Onların büyük katkısı var.

◆ **Inform'un bundan sonrası ne, önünde neler var?**

Davut Yurttaş: Konumuzun önü açık, gerek doğrultucu, gerek UPS tarafında iyi bir konumdayız. İki tane UPS firmasının temsilciliğini almamız bundan kaynaklanıyor. Doğrultucu sistemleri Simko'dan aldığımız şekline göre çok daha geliştirdik.

Hem ürünleri geliştirdik, hem de piyasada daha tanınır hale geldik. Sadece Türk Telekom'a değil, İşTim'e de iş yapıyoruz. İşTim'in iki tedarikçisinden birisiyiz. Büyük ihtimalle bundan sonra telekom sektöründe olan bütün gelişmelerde enerji tarafının içinde biz de olacağız.

(Devam edecek)