

FİNANS SEKTÖRÜNDE LİDERLİK, DÜNYA EKONOMİSİNİN LİDERİ KİM? BAŞARI TAVSİYELERİ

19.12.2013 tarihinde gerçekleştirilen konferans metnidir.

Konuşmacı:

Ersin Özince (İş Bankası Yönetim Kurulu Başkanı)

Sunucu: Bugün doğallığıyla, samimiyetiyle, zekâsıyla, nezaketiyle tanınan, herkesin sevgisini, saygısını kazanmış değerli bir insan aramızda. Bugün Sayın Ersin Özince konuğumuz, kendisine hoş geldin diyoruz. Ersin Bey'i ilk tanıdığımda kendisinin gözlerinde hissettiğim insanlık sevgisi, insanlara vermiş olduğu değer sadece beni değil birçok kişiyi onurlandırmıştır. Bu vesileyle kendisine tekrar teşekkür ediyorum. Üniversitemizde görmekten onur duyduk, mutlu olduk. Buyurun Ersin Bey.

Ersin Özince: Öncelikle ilginize teşekkür ederim, zaman ayırıp gelip dinlediğiniz için takdim nedeniyle de teşekkür ederim, gerçekten bugün ne yana dönersek dönelim insan özellikle sizlerin çağında bireysel unsurlarını daha yoğun hissetmeye başlayınca önemi daha da arttı. Şöyle ifade edeyim, benim neslim ve benden önceki nesiller daha çok toplumun bir ferdi, toplumun bir parçası, yani diğer bir ifadeyle vatandaş ve yurttaş olarak yetiştirildik diye düşünüyorum, kabaca kötü bir şey değil belki ama bugün birey olarak var olmak, bireyselliğin tadını çıkartmak çok daha önemli. Dolayısıyla sizlerin bu genel ama bireysel ilgisine teşekkür ederim.

Her ne konuya dönecek olursak olalım ki anladığım kadarıyla benim burada yönetici olarak ya da hocanızın ve sizlerin ilgi gösterdiği liderlik alanlarında bir şeyler söylemem mümkün. Bunun da özünde insan unsurundan başka hiçbir şey yok. Yönetimde, hele hele dünya rekabetinin, globaliğin rekabeti önemli boyuta taşıdığı verimliliği önemli boyuta taşıdığı günümüzde yine de insan faktörünü çok iyi bilmek ve yönetmek gerekiyor. O nedenle konuşmamızı dayandıracağımız yer her ne kadar bilimsel yöntemlerle açıklanacak olursa olsun daha çok benim deneyimin yöneticiliğin sanatsal yönüne dair olmuştur. Dolayısıyla sizlere hitap ederken kullanacağım bir takım irtica edeceğim, aklıma gelen bir şekilde kullanmaktan doğabilecek eksiklikler veya varsa bir takım bilimsel öğretilere bağdaşmayacak yönler bulursanız hiç şaşırmanın; çünkü ben sizlerin arasında geçmiş bir dönemin yöneticisini temsil ediyorum, bu yöndeki deneyimler hep ileriye dönük olacak.

Yani ister yönetin ister yönetilin siz çok farklı bir toplumda çalışacaksınız ve bu o kadar çarpıcı ki ben işletme okudum, bir banka teftiş kurumuna girdim, teftiş kurumu tercih etmemin en önemli nedenlerinden bir tanesi insanlar burada çok bağımsız, birden bire yetkili oluyorsun yönetici kaskısı falan yok deniyordu. Gittik baktık turne

dediler, çıktık gidiyorsunuz lokantaya oturuyorsunuz en kıdemli dört çorba diyor veya kıdemsizlerden bazıları abi ben taşıyım diye çantasını kapmaya çalışıyor. Ummadığım bir tarz, acayip bir hiyerarşi biçiminde önüme geldi. Sizlerin ise ne yönetiminizde ne yönetilmenizde bu tür hususlar giderek söz konusu olmayacak halen söz konusu olabilir ama bugün böyle bir şey olduğu zaman iş hayatında çoğu kimse duymuştur bu kelimeyi “mobbing” diyorlar. Bizim iş yerlerimizde sık sık karşılaştığımız bir suçlama ve iddia. Uzun lafın kısası burada yönetim açısından değerlendirecek olursak paradigma tamamıyla yıkılmış vaziyette. Yıkıldığına dair nasıl örnekler verebiliriz? Bugün bir AB çok ciddi sıkıntılar çekiyor, AB neyin sıkıntısını çekiyor acaba? İktisadi sorunlar yaşıyor bana göre, en önemlisi çok ciddi bir yönetsel problem yaşıyor olabilir. Ne kadar güzel bir şey, bizim gençliğimizde sizlerin sıralarındayken enterrasyonelizm diye bir fikir vardı, bütün dünya insanları aynı bayrağın altında toplansa bu çok ütöpik ama Avrupa bugün 30’a yakın ülkeyi bir şekilde birleştirmeye kalktı; fakat bırak 30 ülkeyi bir tane gelişmiş ülkeyi yönetmek, gelişmiş ülkelerde o kadar zor ki; çünkü her bir insanın değeri var. Birçok yönden değeri var, işsiz kaldığında bile o insana bir şekilde bakıyorsun.

Dikkatinizi çekmiştir belki sosyal güvencenin neredeyse yok olduğu Amerika’da kriz sırasında şaşkınlıkla izliyorum insanlar işten çıkartılıyorlar, güle oynana suratlarında tebessümle karton kutuya doldurmuş malları gidiyor niye bizim gibi toplumlara nazaran standartlar daha yüksek, açıkta kalacağım endişesi daha az, toplumun biriktirdiği refah düzeyi bizlere nazaran daha yaygın. Uzun lafın kısası günümüzde yönetim anlayışında özellikle küreselleşmenin ve kişiselliğin bu kadar rolü yok, küresellik diye bir şey çok yeni daha 20-30 senenin sizlerin yaşlarına göre büyük önemi var belki ama toplumların yaşlarında düşündüğümüz zaman ve dünya medeniyetinin yaşında düşündüğümüz zaman hiç denecek kadar az bir zaman. Düşünsenize bir Osmanlı imparatorluğu hem de uzun süre imparatorluk yapmış olan kırk tane padişah var ama sonuç itibarıyla bazıları savaş meydanında ölmüş, bazıları birbirini öldürmüş topu topu kırk jenerasyon bile değil belki, o kadar döneme koca bir imparatorluk büyük bir bölgeyi kendi hükümdarlığı veya etkisi altına almak ABD yüz sene, iki yüz sene bunlar insanlık tarihinde çok önemli şeyler olmamakla beraber son dönemde yaşananların suretine bakın, neden en önemlisi iletişim, ulaşım. Yani benim neslimde biz bilgisayarı üniversitede gördük, hatta o kadar komik ki şimdi SPK binası olan İş Bankası Bilgi İşlem Müdürlüğü binasının bilgisayar soğutma suyu ısıtıyordu. O soğutma suyunun bina ısıttığı teknoloji Balkanlar ve Ortadoğu’nun en büyük bilgi işlem merkezi deniliyordu. Üniversite öğrencileri kart deniyordu, şimdi bütün o sistemlerin on katı telefonlarda var. Peki biz o bilgiyi ne kadar kullanıyoruz?

Hiç o önemli değil ama siz ve sizden sonraki nesillerin özellikle dünyadan haberdarlığı çok daha fazla olacak, o zaman ne istiyoruz yöneticilerimiz dünyayı bilsin. Bize yön verecek olan hocalarımız, amirlerimiz, bütün liderlerimiz dünyayı bilsin. Neden dünyayı bilsin? Biz iyi kötü bir şeyler işitiyoruz dünyayla ilgili, futbol seviyoruz, basketbol seviyoruz, ata sporumuz güreş seyrediyoruz, adam geliyor teknolojiyle sürklase ediyor seni gidiyor, sonra diyorsun ki güreşi bile dünya

standardında yapmak lazım ya da dünya globalizasyonu o kadar ilginç ki Türk yoğurdunun on tane lisansı alınmış bugüne kadar 2 tanesi Türkmüş yunan markaları tescil etmiş.

Sonuç itibariyle burada vurgulamak istediğim artık globalizm yok, küreyi görebilmek neden önemli, sizin için çok önemli mesela şu anda hepinizin üzerinde Çin malı bir şey vardır. Bu Çin malını siz ya da babalarınız üretmediği için para veriyorsunuz.. Mesela bu telefonun birçok parçası Çin'de yapılıyor, ben bunu satın almışım bunun yapımıyla ilgili birileri istihdam ediliyor, çalışıyor, para kazanıyor. Kazandığı paralarla ekonomi hareket ettirecek, bir takım aktiviteler gösteriyor. Ama netice itibariyle iphone bir Amerikan markası olarak da üretimdeki en büyük kazancı da bunun içine aklı koyan 32 gb'lık aklı koyan iphone5, iphone6 diye bize bunu aldırın içindeki bilginin yönetilmesini bilen bilgi toplumu döneminde en yüksek rantı, en yüksek faydayı kendi insanları refahı için elde ediyor. İmal eden de bunun fizik imalatını yapıyorken de bizim zamanımızda otomobil ustalığı, dış teknolojiden alıp kendi ülkemize yaptığımız 1 gb'lık 2 gb'lık ucundan yavaş yavaş kendini yakmaya başlıyor. Ama sonuç itibariye Türkiye gibi gelişmekte olan böylesine genç bir nüfusla globalizasyon gibi büyük bir rekabet mücadelesiyle karşı karşıya kalması bir yönde talih bir yönde çok büyük talihsizlik.

Şimdiye kadar müreffeh, yani refah seviyesi uluslararası anlamda bir yurttaşlarına tatmin sağlayacak bir düzeye gelmiş olabilenler göreceli olarak daha avantajlıdır ve dolayısıyla bugün Avrupa kriziyle ilgili şu espriler yapılıyor; Avrupa kriz çekiyor ama çok ters bir örnek içtikleri viski 12 yıllık değil de 8 yıllık içecek kadar fedakarlık yapsalar sıkıntıları ortadan kalkar. Bunun üstesinden gelemeyecek toplumlar uluslararası rekabetten en olumsuzluk etkilenecek toplumlar. Maalesef bizimki gibi genç nüfusun ve global rekabete katma değeri yüksek marifetlerle katılamayacak olan ülkelerin sıkıntısı. Burada da araya yol gösterecek olanların, klavuzluk edecek olanların liderlerin, yöneticilerin vizyonu giriyor.

Liderlik ve yöneticilik bildiğiniz gibi bunları muhakkak düşünmüşsünüzdür, düşünmeyenler de en güzel envayi çeşit tarifi zaten artık Google'da var ama sonuç olarak bunların hepsinin derdi bir dünyayı keşfetmek, yani ormanı iyi bilmek, bir de ağaçları teker teker iyi bilmek, yani bireyleri de iyi tanımak ve o bireylerin sadece yönettikleri değil hitap ettikleri bireylerin de, yani bugün sizin seviyenizdeki henüz iktisadi hayata katılımı geri olan bireyler üzerinde dahi uygulanan pazarlama tekniklerini ve bunların ne denli bilgi tabanına dayandığını görüyorsunuz. Öğrenciye dahi mesela biz bankalar kredi kartı pazarlamaya çalışıyoruz. Gelmeden önce paylaştım birçok yerde üniversiteler açılmaya başlıyor, niye üniversitenin sağlayıcı ekonominin kullanılması için. Dolayısıyla böyle bir toplumun ve bireyin üyesi olacağı organizasyonların verimli çalışabilmesi için futbol kulübünden tutup siyasi partiye, sağlıktan tutun inşaata kadar her alanda yöneticinin dünyayı dünya rekabetini bilmesidir.

Liderlik ise bütün bunların dışında bambaşka bir konu, bizim burada özellikle altını çizmek istediğim husus şu toplumumuzun son yıllarda son 20 yıldır özellikle daha fazla maruz kaldığı nasıl başarıyı çabuk kazanabiliriz? Bu konuda hiçbir özel arayış olmadığını söylemek isterim başarı veya başarısızlığım tartışılır mı; çünkü 35 yıldır aynı iş yerinde çalışıyorum ama prensip olarak insanım, her şeyden önce kendi kabiliyetlerini kendi kapasitesini en iyi şekilde realize etmeye çalışması lazım. Elinizden hangi iş iyi gelir, ben çok güzel yemek yaparım veya çok güzel balık tutarım bu yönünüzü mutlaka geliştirmek lazım, lisana yatkınlığım vardır o zaman bir tane daha öğren. Hesaba kitaba aklım erer, tamam kesinlikle arkasını bırakma bugün faiz hesaplayamayan çok bankacı vardır. Niye? Dört işlemi yapmamaya başlamıştır da ondan. Mevcut kabiliyetlerinin kesinlikle geliştirilmesine çalışması lazım. Hepimiz kalkıp ta biz nasıl yönetici olacağız, nasıl lider olacağız, bir kere her şeyden önce ayağının üstünde durmak, kendini yönetmek lazım, kendi kendinin lideri olmak lazım. Kendinizi yönlendirin, önce başkalarını yönlendirmeye başlamadan.

İki kısa yol. Burada kısa yol, mesela genç bir çocuk sanal bir siteyi sattı, tamamen bu tür devalar her zaman oluyor, siyasi hayatta da oluyor ama bunlar daha çok imkânların ortaya çıkarttığı kişisel mucizeler. Mozart 5 yaşındayken beste yapmış talep olmasaydı yapmazdı, o zamanın aristokrasisi onu satın almasaydı babası onu o şekilde yönlendirmezdi. Ama sonuç itibariyle öncelikle kendimizi realize etmemiz lazım. Yönetmeye ve liderlik etmeye gelince ben günümüz bireyselleşen toplumlarında hele hele insanı tanımadan, insanı sevmeden, insana değer vermeden hiçbir konuda liderlik yapılabileceğini düşünmüyorum. Bugün dünyanın en büyük şirketlerinin tepe taklak olmasının da öncelikle bu nedenden ortaya çıkıyor. Dünya başarı değil başarısızlık örnekleriyle dolu, özellikle yöneticilik ve liderlik konusunda oradaki en büyük hatalardan bir tanesi de günümüzde öyle bir materyalizm hâkim olmaya başladı ki bütün yöneticiler, hatta birçok lider kendi dönemleriyle ilgili olaya bakıyor, yani kendi döneminde mümkün olan her türlü aşamayı kaydetmek istiyor. Toplumun hazır olmadığı, sistemin hazır olmadığı şeyleri zorlamaları dahi yapıyorlar, bankacılık sisteminde bunlar var. Bankaları toplumu ödeyemeyeceği borçların altına sokarak büyütme, büyüterek daha fazla kazançlar elde etmeye o kazançlardan da pay almaya çalışmasaydı, yöneticiler veya kimi zaman yük haddinin üzerinde yüklenen araçlarda olduğu gibi direksiyon kaybedilmeseydi bu kadar geliştiğini düşündüğünüz batı toplumları gerek finansal gerek iktisadi ve siyasi krizleri girmezdi.

Buradan da şuraya gelmek istiyorum. Gelişmiş toplumlarda dahi çok ciddi yönetim hataları, liderlik hataları var. Demek ki bu işte sihirli bir değnek, yerlisi, yabancısı yok. Sözlerimi çok uzatmadan liderliğin sosyal yönüyle de ile de birkaç şey söylemek isterim. Atatürk'ten örnek vereceğim, Google'da var tam ifade edemeyebilirim, mecliste galiba milletvekillerinden biri diyor ki ideolojinizi bize anlatın, o da meşhur ifadesini kullanıyor, diyor ki dünya dili o kadar değişiyor ki insanların beğeni anlayışları dahi değişiyor, insanların neden memnun olduğu, neden memnun olmadığı sürekli değişiyor. Bugün beğendikleri bir şeyi yarın beğenmeyebiliyorlar veya eskiden hiç yüzüne bakılmayan bugün çok beğenilebiliyor, bir antikaya servetler

yatıyor gibi böyle değişen bir dünyada insanların beğenisinin bu kadar hızlı değiştiği bir dünyada hiçbir ideoloji hiçbir tabu önermek mümkün değil, ben öneremem bilimin ve aklın rehberliğini kabul edenler benim manevi mirasçılarım olurlar diyor. Kısacası çağa uymak bireysel veya tüzel tüm kişilerin çabası, hepimizin çabası çağa uymak, uymazsan çağa, yarın aranızda genç olanlar da hissedecek, ben çok gayret ediyorum, çağa uymaya karşılaşıyorum, iki tane çocuğum var bazen bana aç baba onları aç. Hakikaten oturuyorum, düşünüyorum bir şey diyemiyorum, günün değerlerinde düşünöldüğünde hakikaten aşmak gerekiyor ya da çağa ayak uydurma, rekabet vesaire gibi işlemler o kadar önemli ki yarın siz sadece çocuklarınızla değil, sadece bir iş bulalım girelim diye değil, işte bugün Türkiye'nin en büyük sıkıntılarında biri çağa ayak uyduracağız, globalizasyona dahil olacağız diyoruz.

Türkiye'de yabancı dil katiyen büyük gelişmeler göstermedi, yıllarca kominizmle idare edilen Rusya'daki insanların, yani şimdi çıkarttıkları yeni jenerasyonun lisan konusundaki adaptatise bakıyorum bazen üzölüyorum ki ben yabancı dil eğitim yapan okullarda okuduğum halde bizde mi bir eksiklik var bilmiyorum ama sonuç itibariyle global aleme çıktığınızda bir çok Türk konuşmacının Türkçe konuştuğunu görüyorum.

Başka ölkelerden olan insanlar illa yabancı dil konuşmak marifet değil ama özellikle pozitif bilimde yöneticilikle ilgili herhangi bir konuda anlamadığınız uluslararası dili anlamadığınız takdirde hiçbir şey yapmamız mümkün değil. Şöyle bir örnek vereyim, ben ODTÜ'de okudum, İngilizce okudum ondan önce de koleje gitmiş şanslı insanlardan biriyim. Günlerden bir gün para yönetiminin başına getirdiler beni, gittim Baktım ki katiyken ve o dönemde telefonda işlem yapıyoruz, işte sana bugün üç milyon dolar yatırıyorum. HSBC bankasına kaç faizi vereceksin, telefonda diyemiyor onun için lisansı iyi olan kim varsa araştırıyoruz telefonda konuşabilsin yeter ki sonra bilgisayarda yazmalı falan oldu da biraz daha iyi oldu. Mesela oturuyorsunuz şirketiniz adına uluslararası ortamda pazarlık yaparlar. Ben düşünürdüm biz bir şirketin pazarlığını yapamıyoruz, ölkeler adına pazarlık yapılıyor, parasal pazarlık yapılıyor, rakamlarla konuşacaksınız. Siz bize üç milyon dolar verseniz ile üç milyar dolar verseniz falan derken yarısı rakam zaten söylersiz ama o kadar zor ki bilgi çağında, ne yazık ki bizde kontrollü olmadığı için maalesef bilgiyi veri tabanlarını ciddi tutan ve işleyen, tabi o da bir arz talep meselesi. Kalkıp da tüketicinin alışkanlıklarını doğum gününüz kutlu olsun demek değil veya tüketicinin harcamalarına bakıp da bilmem ne yapacakmış, iyi de bizde daha toplum o kadar oturmamış ki o tüketicinin davranışı çok farklı şekilde olabilir; çünkü iktisadi ve refah açısından çok karmaşık gelişen bir toplumuz şehirlerimiz bile nasıl patlıyor, sizler çoğunuz Ankara'da yaşamaya başladığınızdan bu yana Ankara'nın ne kadar değişti. Bu çok olağan bir şey değil, büyük devrim içinde olan ölkelerin hele hele şehir kendilerine ait değilse ne hal değeri ne soft değeri bilginin kullanımını optimize etmeleri anlamlı da değil biz bugün bankacılıkta mesela önemli ölçüde yabancı ölkedeki edinimleri tecrübeleri kullanıyoruz. Niye? İstatiksel bilgilere dayanır. Uzun lafın kısası sözlerimi şu anlamla saklayın, çağın insanı olmak hayatın her boyutunda şart ve bunu size çevreniz değil

kendi aileniz dahi sizden sonraki fertleri dahi dayatıyor. Bunu sağlamak da sizin jenerasyonunuz için hiç zor değil; çünkü önceki nesillerde ne bilgisayar ne televizyon ne doğru düzgün iletişim ne demokrasi bu salonun çoğunluğu herhalde ihtilali görmemiştir. Ben üç defa ihtilal gördüm. Mesela başlangıçta çok iyi bir şey diye düşünüyorduk sonradan baktım ki biz de dayak yiyoruz, öyle değilmiş ama sonuç itibariyle bireyselliğin daha öne çıkabileceği koşullarda yaşadığınız için bir yarış dünyasında yaşadığımız ve en iyi yarışan en güçlü olan kendini en azla donatan geliştiren kimselerin de başarılı olacağını kabul etmeniz ve ona göre kendimizi oluşturmamız lazım. Biraz da yüreklere su serpecek bir şey söyleyeyim bir hikaye vardır. Geçenlerde ben sürekli okuru değilim ama Ayşe Arman Hanım'ın 80 yaşlarında bir psikolog beyefendiyle bir söyleşisi var. Onu bulup okumanızı tavsiye ederim. Orada şöyle bir hikaye var: Bir manken diyorlar ki mesleğinizi seviyor musunuz, seviyorum; çünkü bana zaman kazandırıyor, zaman satın alıyorum mesleğimin sağladığı avantajlarla diyor. Zaman mı? Paradır. Para mı? Zamandır. Dolayısıyla ister yönetin ister yönetilelim hiç kimse sonunda kendi realizasyonunu yapmaya çalıştığını unutmaması lazım. İşin tadının kaçırmamak lazım, ne yönetilirken kör olmak ne de yönetirken derebey olmak, yani hırs yapmamak lazım. Mühim olan insanın maddi ve manevi tatmini olduğuna göre kapasitesi doğrultusunda insanın kendisini sabırla geliştirmeye çalışması lazım. Ben şahsen bu konuda fazla riske girmedim, çalışanların hâkim olduğunu düşündüğümü oldukça iş konusunun hassasiyetlerine rağmen sosyal davrandığını düşündüğüm bir müessesede çalışmakta ısrar ettim, her zaman işimi bana verilen görevi iyi yapmaya çalıştım yönetime de bu maksatla yaklaştım. İnsanları sevdim, mesela bana bugün deseniz ki İş Bankası camiasıyla ilgili en büyük şeyiniz nedir? Ben insanları severim, onlar da beni sever, sevmeyen de vardır arada ama başka ne tür bir tatmin sağlayabilirdim ki. Dolayısıyla sizlere nacizane tavsiyem sorumluluğunuzu yerine getirmek için dünyayı tanımamız lazım, dünya sizlerin döneminde çok daha gelişmişliğe aday bir gelişmişliğin getirdiği sofistikasyondan dolayı önemli sıkıntılara da ne yazık ki gebe ama bunun olumlu gelişmesini de belirleyecek olan genç nesildir. Genç nesillerin aksiyonunu neler yaratabileceğinin bu ülke kanıtladı. Cumhuriyet çok büyük problem, yılları doğrultusunda Anadolu'da neredeyse insan kalmadığı dönemlerde ortaya çıkmış bir olgu, çok büyük bir reform, büyük bir galibiyet, ne yandan bakarsan bak dar imkanlarla çok büyük bir galibiyet. Bunu yapan kadrolara baktığımızda kırk yaşına gelmemiş insanlar savaş kazanmak kolay değil, çok ciddi bir sistem kuruyorlar, sanayi kuruyorlar, finans kuruyorlar, sigorta şirketleri dolayısıyla başarmak konsantre olduğunda insan birlik olduğunda ekibinizi grubunuzu dayanışarak desteklediğinizde fevkalade bir uyum. Demek ki her şeyden önce hepimiz o ekibin o topluluğun ya da solistin en iyi örneği olmaya çalışmakla, kendi geleceğimizi de başta bizden sonraki geleceği en iyi şekilde etkileyebiliriz. Ama sonuç itibariyle son bir şey daha söylemek gerekirse mademki bu kadar bireyselleştik, geleceğin üreticileri de hatta bugünün üreticileri de çok hesap verebilir ve çok şeffaf olmak zorundalar. Her yönden şeffaf olmalı. Şeffaf deyince bir tek hesabı - kitabı değil perspektifi, her şeyi yine unutmamalıdır. Ben çalıştığım kuruluştan örnek vereyim, biz insanları çok büyük performans problemi çıkartmadıkça ihanet de etmedikçe işten çıkarmayız. Dışarıdan

eleman transfer etmez, kendi elemanımızı yetiştiririz. Buna rağmen bizim kuruluşumuzda yaş ortalaması 32, yani insanları 25-30 sene çalıştırıyoruz eğer çalışmaya gönlü varsa ama yaş ortalaması 32 ve ben bugün İş Bankası'nda yönetici olarak karşınızdayım. Yeni gelen müdür benden on yaş genç. Biraz önce söyledim, altını çizeyim, günün toplumunda bir de şöyle bir şey var: Bizim toplumumuzun İş Bankası camiasının bir Arap ahbabımın ifadesine dayanarak söylüyorum. Bizim kurum beynimizin kadın yarısı tam çalışıyor, çalışanların %52'si kadın yönetici kadrolarımızın %70'i kadındır. Nerede kadınlar gelsin, yönetici yapalım diye çabalamıyoruz. Toplum bunu bekliyor artık sizden sıra sınav yarış sistemi, bizim kadın mensuplarımız daha başarılı olmuşlar. Şu anda böyle bir olguyla karşı karşıyayız. Ama sonuç itibariyle toplum bu yönlerden de çok büyük deneyim, özellikle profesyonel iş hayatı bunu da aşabilmek bizim gibi tradisyonel ilişkilerin hâkim olduğu toplumlarda yine küresel bakımdan çok büyük şart; çünkü sen bazı konularda örneğin şu bardağı bu bardak Paşabahçe firmasının bardağı Paşabahçe firmasının benim bildiğim kadarıyla en iyi dizaynerlerinden biri İngiliz bir hanım olur belki Türk kadın da vardır çizen ama bir bardak çizerken zannetmem ki bir erkek bardak çizmede çok başarılı olmayabilir, mutfak işi kadınların ilgi alanı diye değil estetik bakışı açısından çizer diye düşündüğüm için söylüyorum ama sadece o değil tabi. Bugün Amerikan Merkez Bankası'nın başkanı bir kadın oluyor. 27 yaşında Avusturya kabinesine bir bakan girmiş, yani kısacası dünya çok değişiyor, onun için hepimizin mukayeseli üstünlükler geliştirecek yönler kendimize bulmamız geliştirmemiz ve toplumumuzun da bu yönde gelişmesini sağlamaya çalışmamız lazım.

Soru sorma arzunuz varsa onu karşılayayım. Ben İş Bankası'nın yönetim kurulu başkanlığını yapıyorum halen, Şişecam gurubunun yönetim grubu başkanlığını da yapıyorum ayrıca, on yıl kadar bütün kriz döneminde Türkiye Bankalar Birliği başkanlığını yaptım, finans adına içeride de dışarıda da olan biten rezillikler hakkında iyi kötü fikir sahibi oldum ne hikmetse ama neticede şunu da söyleyeyim: Ben karşınızdaki lider ya da yönetici diye duruyorum.

Soru 1: Konferansın konusuyla ilgili değil ama sonuçta bir lider olarak bunları cevaplayabileceğinizi düşünüyorum. İlk sorum bugün kamuoyuna yapılan açıklamayla, İş Bankası'na kesilen vergi cezasıyla ilgili ne düşünüyorsunuz? Son günlerde çünkü bazı gruplar ile ilgili vergi cezaları gündeme geliyor. İkincisi de tüketimdeki dağılımdan bahsettiğiniz de son günlerde BDDK'nın yaptığı kredi kartı düzenlenmesiyle ilgili görüşleriniz alabilir miyim?

Ersin Özince: Başka sorular varsa onları da alayım hepsini bir seferde cevaplayayım.

Soru 2: İş Bankası kurucusundan mütevellit çok sevdiğimiz bir bankadır, bugün herkes aynı şeyi söylüyor bunu öncelikle söylemek istiyorum. Maalesef gündemde çok önemli bir konu var sizin de mevki dışınız ayakkabı kutularından 4,5 milyon dolar

gibi para çıktı. Öncelikle konuya sizin bakış açınızı çok rezillikle karşılaştığınızı söylediniz bu konuya da bir değerlendirme yapabilirseniz sevinirim.

Soru 3: Adım Onur Gökçe. Ben de eski İş Bankası müdürlerindenim, bugün bir haber okudum arkadaşın sorduğu dört milyon TL ceza gelmiş, bende onu özellikle merak ediyorum, İş Bankası kaba bir açıklama yapmış ama bunun niteliği nedir?

Soru 4: Sayın Özince teşekkür ediyoruz bu güzel sunumunuz için. Siz insan kaynaklarından bahsettiniz, onu iyi anlarsak konumuzu ileriye götürürüz diye şöyle bir değerlendirme yapılıyor. Genellikle dünya bankacılık sisteminde Türk bankacılık sistemi iyi bir yerde insan kaynakları itibariyle ve rekabet edilebilirlik itibariyle ama bakıyoruz ki yabancı bankalar Türk markalarını satın alıyor ve 2001 krizinde Türk bankacılığı 45 bin kişiyi işinden etti. İşsiz kaldı o kadar bankacımız. Dünya bankacılığıyla Türk bankacılığı arasında nasıl bir değerlendirme yaparsınız bu insan kaynakları Türk bankacılığı çünkü Türkiye'nin kalkınması açısından önemli finans merkezlerinden bir tanesi, önemli finans sağlayan kurumların başında geliyor. Dolayısıyla nereye gidiyor Türk bankacılığı, dünya bankacılığı nereye gidiyor. Neleri daha iyi yapmalıyız ki Türkiye'nin kalkınmasında bankacılık sistemi daha güçlü olsun daha vizyonel olsun ve Türk ekonomisine katkı sağlasın.

Soru 5: Ersin Bey konut kredisi piyasasında bir şişme var son iki - üç yıldır iyice şişiyor. Acaba Amerika krizinin 2008-2009 krizi benzeri gibi bir olasılık görüyor musunuz?

Soru 6: Bende güzel sunumunuzun için teşekkür ediyorum. İngilizce Hazırlık Okulu müdürüyüm, İngilizce dil eğitimine önem veriyoruz. Dilin öneminden bahsettiniz bu konuda bir iki bir şey daha vurgulamak ister misiniz acaba rica edeceğim.

Soru 7: Birinci sınıfa tekrar dönmüş olsaydınız bugünkü aklınızla dört yılınızı nasıl geçirirdiniz üniversitede.

Ersin Özince: Globalleşmeyi ne sanıyorsunuz, iyi bir şey mi sizce? Globalleşmenin kötü olduğunu düşünen kimse var mı? Globalleşmeyi biz iyi bir şey diye zannediyoruz acaba globalleşme bize barış mı getirecek, insan nesline küçücük gezegendeki insanlığa barış getirmeye bir katkısı olacak mı? Şu anda bakılacak olursa o yönde bir verim olmadığı gibi hatta iş işsizlik falan gibi insanların en basit iktisadi beklentilerine dahi olumsuz etkiliyor; çünkü şartlar eşit değil. Örneğin bu da Çin malıdır büyük ihtimalle (pil) bakın kalemlerinize, fotoğraf makinelerinize siz üretmeyeceksiniz tüketeceksiniz, babanız anneniz de üretmiyor ne oluyor siz o zaman üreten bir toplum olmuyorsunuz. Çin geliyor çok daha toteriter bir sistemle çok daha farklı bir ekonomi modeliyle öyle ki bir bankacılık sistemi var. Kamu bankacılığına dayanıyor, ne kadar isterse krediyi veriyor. Bizdeki gibi değil, bizde gelişen bir memleketiz o da gelişen bir memleket neden dünyanın emperyal güçleri kapitalist sistemi öylesi işine geliyor, nasıl öylesi işine geliyor? Örneğin dünya ekonomisinde en hakim olan ülkelerden

olan Amerika'ya Çinliler kazandıkları parayı götürüp oraya yatırıyorlar, sonunda getirip sana yatırmıyorlar niye yatırınsınlar. Niye yatırınsınlar da espi şu, sonunda ekonomik aktivitelerde güven duygusu istikrara dayanarak sürdürülebilir oldu. Yoksa Çin bugün iktisadi başarı kazanacaktır ama bana göre Çin de günün birinde siyasi kriz çıkacak. Nasıl çıkmasın, düşünsenize ben diyorum ki Türkiye Cumhuriyeti'nin 90 senesinde ben 60 yaşındayım 3 defa iktidar gördüm, siz de diyorsunuz ki şu anda iktidar yok ama siyasi sıkıntılar baş göstermeye başladı bizim ki gibi siyasi istikrarın en azından parlamento aritmetiği konusunda sıkıntısı olmayan bir ülkede dahi istikrarsızlıklar ortaya çıkabiliyor.

Sonuç itibariyle ekonomi istikrarın olduğu seçim istikrarın yanı sıra istikrarı sağlayabilmek için sadece siyasi istikrar, ekonomik istikrar değil bir de miktarlar büyüdükçe daha derin limanlar daha büyük piyasalar daha farklı ürünler gerekiyor. Yani diyelim ki bir petrol zenginisiniz paranızı kendi ülkenize yatıracaksınız. Neye yatıracaksınız petrolün dışında, üç - beş konu daha yok ki yatırasınız. Hayır işe yatırmayacağım, piyasaya yatıracığım veya diyelim ki bir Türk zenginisiniz İstanbul menkul kıymetler borsasına yatıracığım, İstanbul menkul kıymetler borsasının veya Türk lirasının istikrarı acaba paranızın ne kadarını oraya koymanıza sizi teşvik edebilir? Daha derin bir piyasada belki daha az bir getiri ama daha uzun vadede beklentinize uygun bir kazanç elde edebilirsiniz.

Şöyle toparlayayım dünyada ekonomik ağırlıklar finansal ağırlıklar öylesine belirlenmiş vaziyetteki bunu globalizasyonun yarattığı devinimlerin de çok değiştireceğini ben tahmin etmiyorum. Bu durumda gelişmekte olan ülkelerin iktisadi bağımsızlıklarını sürdürebilmek için mutlaka kendi bazı imkânları olması lazım. Topu topu bir insan ömrü kadar ömrü olmayan Cumhuriyetimiz Kurtuluş Savaşı'ndan kalan parayla banka kurmuş, neden banka kurmuş akıllı fikri bankacıdaymış hatta bazıları diyorlar ki Hint Müslümanları o parayı hilafet için gönderdiler ama banka kurdular; çünkü kendinden önceki iki imparatorluk yabancı bankaların elinde bitmiş sadece Osmanlı İmparatorluğunu değil Bizans İmparatorluğunu da aslında İstanbul'u fethetmiş ama borç batağında bitmiş Ceneviz bankerlerinin Venedik bankerlerinin elinde yabancı bankerler Osmanlı'nın da son dönmelerinde kapitülasyon şunları bunları sırf yabancıları seviyor diye değil, ekonomik sıkıntılardan. Celal Bayar'ın Türkiye'de sigortacılık nasıl kurulduğuna dair bir şeyi var; 100 yaşında adam anlatıyor. Sigorta şirketi kurmaya kalktık adamlar bize hiçbir yabancı kuruluş, bize sigorta vermeye tenezzül etmedi ama kurmak zorundaydınız. Siz şimdi ne yazık ki gençlerin, dedeler falan da gittiye bezi neden Amerikan bezi dendiğini araştırın bakalım; çünkü milletin üstüne gömlek yapacağı ayağına kilot yapacağı bezi üretemiyordunuz, onun için ekonomi çalıştırmak için ne diyor cumhuriyeti kuran kadro siyasi bağımsızlık değil iktisadi bağımsızlık olmazsa siyasi bağımsızlığı tamamlayan bir banka kuruyor. Osmanlı Bankası var niye banka kuruyor Osmanlı Bankası Fransız Bankası ben karşı mıyım yabancı bankacılığa yok, ortalıkta yaptım ama benim ülkemin yararına yaptığımdan emin olmama lazım o da çok kolay değil. Yani, bugün filanca bankayı düşünsenize ben o bankalardaki yönetici arkadaşlarımla tanışmış

vaziyette olduğunu düşünüyorum. On senede üç değişik milletten yatırımcı satın alıyor bir müesseseyi, lisan önemlidir diyoruz bir gün geliyorsun dünyanın en geçerliliği sağlayan İngilizce konuşuyor, yönetim kurulu başkanı öbürü İspanyolca konuşuyor, o da fena bir lisan değil. Yüz milyonlarca insan İspanyolca konuşuyor. Şimdi de Rus var mesela Rusça konuşuyor Rusça da öğrenmenizi tavsiye ederim. Uzun lafın kısası iktisadi bağımsızlık istiyor musunuz özellikle gençler iktisadi bağımsızlığınızı istiyor musunuz o zaman toplumumuz da ister bu kadar basit.

Global ekonomi diye bir şey yok. İş Bankası'ndan soru soruldu. İş Bankası sandığından, Çin sandığından soru sormaz kimse veya Türkiye ile ilgili bankadan soruyorsunuz kalkıp da City Bank bilmem nesi dersiniz pek o kadar aldırmaabilirsiniz City Bank Türkiye'de var Amerika'da ne olacak City Bank'ın sorunları diye sorar mısınız? Demek ki halen ulusallık var ulusalcı olunuz ya da olmayınız biz o ulusu kendi içinde öyle farz edelim, böyle farz edelim ulusallık var dünya siyasetinde var. Siz bunu istediğiniz şekilde yorumlayabilirsiniz ayrı bir mesele o değerlendirmeleri yapmak da iyi bir şeydir. Dünyada bankacılık sisteminin dünyaya yaşattığı, biraz önceki sorularda da ifade edildiği gibi Türkiye'de ve dünyada insanların sadece işsiz değil açlık sınırının altına yaşanan krizin 150 milyon insanı ittiği söyleniyor. Nasıl oluyor bu? Kriz olunca ürünler ve en başta da emek ucuzluyor. Nasıl ucuzluyor? Biz bu bardağı yapana krizde iki sene zam yapmadık, ne oldu? O zamanlar en az %30 enflasyon vardı gitti ücretin %60'ı yaptık, sonra kapattık arayı ne oldu şimdi, hiç farkına varmadan Çin bardağı alıyorsunuz. Türkiye Cumhuriyeti'ne sadece 3-40 milyon dolarlık çay bardağı giriyor.

Sorularla devam edecek olursam bankacılık sistemi bizim gibi ülkelerde ne kadar cumhuriyette kursa ne kadar Atatürk de kursa küçük her şeyimiz küçük, hele hele uluslararası bankacılıklar, uluslararası eğitimde nerdeyiz ki bankacılık da nerde olalım. Uluslararası eğitimde 60. falanız ama bankalarımız sağlam, bizim öğrencilerimiz de kötü değil ama uluslararası lige çıkarttığınızda bütün sorunları lisan bilmemek mi bilmiyorum az lisan bilmek. Şöyle söyleyeyim benim bütün Avrupalı tanıdığım bankacılar benden iyi İngilizce konuşuyorlar, 17 sene İngilizce eğitimi gördüm niye konuşamıyorum anlamıyorum ama öyle böyle idare ettim, emekli oldum, sizler nasıl yapacaksınız bilmiyorum enterrasyonel rekabete açık olan işler. Gün geldi biz bu ülkede bir BBC dinledik, kendi ülkenin haber kaynaklarına güvenemiyorsun, ben pek gazete okumuyorum ama her gün iki yabancı gazete alıyorum, paylaşımlara bakıyorum Türkiye ile ilgili daha doyurucu şeyler, daha tarafsız şeyler okuyabiliyorum. Saçma sapan şeyler yazdıkları da oluyor bizimle ilgili ama uzun lafın kısası enterrasyonel bilgiye ulaşacağız. Şimdi telefonun veya bilgisayarının İngilizce menüsünü çözemeyen var mı? Telefonundaki terim kadar ekonomi terimi bilsen ekonomiyi çözersin, af edersiniz ekonomist değilim ama ekonominin ana prensiplerini telefonun veya laptopun ana prensipleri kadar baksan zaten gerisi zaten bana göre arz talep bir şekilde çözersin. Kısacası lisan sizi dünya insanı yapacağı için dünya insanı durumunda olmak isteyen de sizsiniz, bir an önce aşın. Genç yaşta çok rahat lisan öğreniliyor okulda falan öğretilmiyor, lisan örneğin benim çocuklarım müzik

dinleyerek öğrendiler en çok ben müzik dinlediğim zaman anlamıyorum çok yavaş konuşursa konsantre olursam; fakat kızlarım anlıyor. Hiçbir şey yapmasan bugün birçok kimsenin evinde digitürk vardır, aç seyret adamın kendi sesini de duyarsın. Size bir hizmet sunuluyorsa arkadaşlar bunun da karşılığını almaya çalışın, burası özel bir üniversite olduğuna göre siz de tüketici olduğunuza göre almadan gitmeyin, bir şekilde alın, almazsanız siz sorumlusunuz almayıp bağışlamak istiyorsanız bağışlayın.

Konut sektörümüzde şu andaki satışlara, fiyatlara bakılacak olursa bana göre de bir arz fazlası var. Kiralıkta da var satılıkta da var; fakat Amerika'daki gibi bir mortgage krizi olmaz, çünkü mortgage yok bizde. Mortgage şu konut finansmanını kendi kendini finanse eden haline gelmesi, yani konut kredilerini yeni aktiflere sermaye piyasası araçlarına tahvillere kıymetlere bağlanması. Ama bizde birde şu var: Bunun üstüne biz de insanların borcu ödeme alışkanlığı hala devam ediyor. Borçlu ölmeme kültürü var, bu sadece dinen böyle değil. Din, birde toplumun genel kabulü borcunu ödemektir. Gelişmiş dediğimiz toplumlarda uzun zaman önce bu aşılmış. İki Türk yasaları borçluyu borcunu ödemeye çok daha zorlayıcı şekilde düzenlenmiş vaziyette. Amerika'da evin değeri yarısına düştüyse ben niye krediyi ödemeye devam edeyim, alsın banka evi geri ne yaparsa yapsın, beni de istiyorsa kara listeye alsın bu kadar büyük zarara mı gireceğim diyebiliyor ama Türkiye'de böyle bir risk bana göre yok. Türkiye'de gayrimenkul sektöründe sıkıntı olur mu? Hangi işte aşırıya gidersen mutlaka bir sıkıntı çıkar, bir de üzücü tarafı şu bir gün ünlü müteahhitlerden birisi konuşuyorum Ersin Bey dedi, bizim bu inşaat sektörü var ya diyor biz çok ciddi ölçüde dış kaynak kullanıyoruz. Nasıl dedim çimento, kum, işçilik bir de demir az değil bunlar gerisini bize anahtar teslim ediyor veriyorsun Alman firmasına Siemens geliyor mutfaklardan asansörlere elektrikasayonuna kadar yapıyor. Bu söylediğim işlere Türk firmaları mı baskın, elinizdeki ürünlerden bakın yani. Anahtar teslim ev yaptırıyor adamlar bir de bize kredileriyle geliyor döviz bazında, yani inşaat sektörümüz maalesef ülkenin en dominant sektörü halini aldı.

Esas kriz burada, zaten krizi çıkartıyor bunlar daha ne kriz dönemi olsun ki siz üreten bir ekonomiden tüketen bir ekonomi olmaya dönüyorsunuz. Düşünsenize gençler kendi çevrelerinde görüyorlardır siz yarın bir işe gireceksiniz çevrenizdeki en uygun apartman dairesi fiyatı ne diye önerirseniz ne kadardır Ankara'da 400-500 falan en ucuz kaç paradır 150-200. Bir işe girsen kaç para alacaksın 1.500 lira. Size şöyle söyleyeyim benim annem öğretmendi, emekli oldu Ayrancı'da bir daire aldı. Ben bunu bilirim arkadaş veya ben emlak kredi bankasından kredi aldığımda çalışan maaşımla her ay krediyi ödeyebiliyorum, biraz daha iyi bir semte gidip de ikiye katlarsan onu orta sınıfın alamayacağı ürün bana lazım değil. İş Bankası dahi bugün kredilerinin çok büyük bölümü orta sınıfın altına veriyor. Dolayısıyla ben gayrimenkul piyasasının sadece büyük şehirlerimizde değil bugün Anadolu'dan gelenler bilirler Anadolu'daki arazi fiyatlarında da çok büyük artışlar var. Gayrimenkule bu kadar büyük para yatıran bir ekonominin üretime ayıracak kaynağı az ise nasıl olacak o zaman hepimiz ev alacağız, siz de inşaat işçisi olacaksınız başka bir imkân var mı? Böyle bir

mantıksızlık olmaz, inşaat ile ekonomi yürümez. İspanyollar gibi yapabiliriz. İspanyollar biz Avrupa'nın turizm şeyiyiz, gelin bizden alın demişler onlar da gitmiş almış bizde dışarıya satarsak daireyi onlar satmaya devam edebilir onlar çok büyük bir kriz yaşıyorlar. İnsan kaynağı yönünden Türk bankacılığı fena bir yerde değil, uluslararası birçok bankada Türk bankacılığı çalışıyor ama gençlerin adaptabilitesi de yüksek, yabancı ülkelerin çalışanlarının ne bankacılık ne başka alanlarda özellikle bizimkisi gibi hassas coğrafyalara gönderemediğinizi falan görüyoruz.

Bizimkiler biraz daha cebbar o bakımdan ama netice itibariyle bizim bankacılıkta adımızı duyurduk falan denilecek bir durumumuz asla yok. Türkiye'nin İstanbul Finans Merkezi olması düşüncesinden amacımız Türkiye'nin liberalize olması, Türkiye'nin liberalize olmasında da çok konuşan insanlardan biri olan ben gençlerimize daha uygun bir iş ortamı sağlayacağını, Türkiye'ye para gelir diye bunu düşündüm bir takım insanlar rahatsız oldu. İstanbul'u Ankara'nın önüne koyuyorlar falan niye taşıyacaklar hiç alakası yok İstanbul'a has bir şey istenmiyor Türkiye'nin finans koşulları liberalize oluyor.

Liberalize olmak ne demek bana göre en başta şeffaflaşmak, hesap verebilmeyi anlatıyor. Buradan geleyim bu bankacılıkla ilgili hususa para iyi bir şey değil, yani parayla uğraşmaktan dolayı ben hep rahatsız olmuşumdur. Para her türlü hastalığı kapatıyor; mesela parayla çok fazla iç içe geçerseniz öyle ki ellerinize yapışır çok fazla para sayarsanız ben müfettişlik zamanlarında sayıyordum, iyi bir şey değildir fazla uğraşılacak bir şey değildir. Parayla ilgili işte çalışmak da iyi bir şey değil, çok tehlikelidir. Adam evinin borcunu ödeyemez, kredi kartının borcunu ödeyemez yaşadık bunu, köprüden atmaya kalkar kendini gelir sizi vurur, vuramazsa da sen üzülürsün başka tehlikeleri de var. Tabi parayla para kazanmak bazen spekülasyon yapılır, bunlar hep vatandaşın vergi mükellefinin kesesinden yapılıyor.

Finans sektöründe ABD gibi ülkeler kurallar koymuşlardır; mesela Amerika'da bizim en son katıldığımız IMF toplantılarındaki kokteylerde davetiyelerin altında burada yapacağımız ikram Amerikan yasalarına göre bilmem ne limitini uygundur. 25 dolara bugün İstanbul'un lüks otellerinde hatta Ankara'da kokteyl düzenlemeyebilirsiniz kural koyarsınız ama olan kuralara rağmen bazen de problemler yaşanır. Bunlar kişilere bağlı sorunlara bağlı bunların gereğini adalet yapar. Yalnız mevzu bahis olan olayı değerlendirmek bana düşmez, ben bankacı olarak zimmet suçlamasıyla karşılaşmış bir insanım. Çok mücadele ettim, bankalar kanununa bir madde konuldu bankayı zarara uğrattıysan zimmet sayılır. Zimmet ne demek? Bunu buradan alıp da götürürsen, hatta burada olmaz devlette olur, devlete ait bir şeyi alıp kendi şeyine geçirirsen olur. Ben niye zimmet suçlamasıyla karşılaştım? Bankanın avukatların yaptığı hukuk işlerini banka dışında avukatlık bürolarına verdik diye bankayı kayba uğrattığı ismi belli olmayan bir kimse ihbar yapmış. Netice itibariyle ben savcılıklara gittim, 11 ayımı aldı, sonra savcı takipsizlik verdi. Kısacası bu gibi olaylar kesin neticelere bağlanmadıkça şu ya da bu kişi şu ya da bu banka hakkında hüküm vermemek gerekir ama para işi çok riskli bir iş. Açık verirsin, çaldırırsın hiç farkına

varmadan para ile uğraşırken mutlaka kurallara uyulur. Zaten nasıl kurum olunur? Net kurallar olursa kurum olunur. Mesela bizim kuruluşumuzda mevzuat yönünden kıymetli anlamda hediye almak da vermek de yok ama sonuç itibariyle bugünlerde yaşadığımız, işittiğimiz olaylar ister bankacılık camiasında ister başka alanda olsun ister çoğu zaman dedikodular olarak kulaklarımıza gelen olsun bunların hepsini vergi mükellefi öder bir şekilde dolaylı olarak.

O nedenle bireysel kitlenin bu gibi olaylarda bir toplumsal hassasiyet göstermesi gerekir, göstermeyen kendi geleceğinden yer. 2001 krizinde de bunu gördük zaten rakamı şu anda hatırlayamayacağım ama her doğan çocuk 2001 krizinde belli bir miktar borçlu olarak doğuyordu Türkiye Cumhuriyeti'ne. Bu İş Bankası'yla ilgili vergi cezası BDDK cezaları vs. bunları herhangi bir siyasi konuya bağdaştırmak tam doğru değil diye düşünüyorum, yanlış da değil yalnız. Dünyada bankacılık aleyhine gelişen söylem ve tavır bizde de yansıyor ister istemez. Bir de herhangi bir şekilde popülizm, popülistik, provokasyonlar yapılırsa bunların arasından yine en su götürülecek olanlardan bir tanesi finansdır ama sonuç itibariyle devlet belli bir şeffaflıkla çalışırsa ister vatandaşla ister tüzel kişiyle hakkını sonuna kadar arar.

Benim dileğim bu vergi konularında her Türk vatandaşının, Türk kuruluşunun vergilerini tam vermesi gerekiyor, ben öyle yapıyorum. Hayatım boyunca bordrolu bir insan olarak ben vergilerimi verdim ya da benden kesildi. İki müessese olarak da biz öyle yapıyoruz. Vergi kanunlarını falan çok daha kapsayıcı, devletin çok daha hesap verici ve şeffaf olması bunları ortadan kaldırır. Kimsenin kimseye verecek bir aklı yok. Bir laf vardır herkes aklını pazara çıkartmış sonra gitmiş yine kendininkini beğenmiş, benim sizlere ne liderlik ne yöneticilik yönünden vereceğim bir ders yok. Benim ne olduğumu çok merak ediyorsanız, bizim camiadan tanıdığımız biri kimse varsa gidip ona sorun peki neden diye sorun, niye sevdiniz onu ya da niye sevmediniz? Toplumsal yapılan işlerde veya yöneticilikte mutlaka hesap verilir, her alanda da böyle ister, yönet ister yönetil, kendine hesap ver. Şu bardağı yapsan bu bir katkıdır, en basit bir üretken faaliyet dahi bir katkıdır, hepimizin de hayatının elden geldiğince ister. O boyutta ister bu boyutta özellikle ona buna özenmeyi aklınızdan tamamıyla çıkartınız. Kendi hayatınızı kendi gerçekliğinin içinde en güzel, en mutlu ve diliyorum hepimiz için en sağlıklı, en esen şekilde yürürsünüz. Çok teşekkür ediyorum hepinize.