

# Abdullah Kanca:

**"Türkiye'nin Otomotivde kendi markası olsaydı , bu yan sanayiciler için önemli bir teminat olurdu"**

**1965'den bugüne emekle, sevgiyle büyütüp bu işleri geliştirdik. Küçük bir atölyeden buralara gelmenin biz de manevi bir huzuru var. Hizmetlerimize gelince, özellikle ihracat bakımından bu ülkeye çok faydalı olduğumuzu düşünüyorum. Bu bize manen çok huzur veriyor."**

**Abdullah Bey öncelikle sizi tanıyalım, otomotiv sektörüne girişiniz nasıl oldu?**

Aslında tüccar bir aile geçmişimiz olmasına rağmen, 1950'li yıllarda Trabzon'daki küçük atölye sahibi 20 kadar keser ustasına maddi ve teknik destek sağlayıp ürünlerini İstanbul'a göndererek başladı. 10 sene boyunca, o yıllarda seri üretimi olmayan keseri tüm Türkiye ye dağıttık ve önemli bir ihtiyacı karşıladık. Geleneksel yöntemlerle çalışan bu küçük atelyeleri bir çatı altında toplayıp, mahalli bir kooperatif ile ulusal bir güç haline getirmek ve o bölgede sanayileşmeyi filizlendirmek teşebbüslerim, insanımızdaki ferdi çalışma engeline takılınca, 1965 yılında 4 demirci ustasıyla beraber İstanbul'a geldim. Topkapı'da küçük bir atölye kiraladım. Orada önce o yıllarda ithal edilen çekiç bir sene sonra da mobilyacıların önemli bir ihtiyacı olan işkence imalatına başladık. Hemen ertesi sene de, bugün Avrupa'ya ihracatımızın 5 milyon euroluk bölümünü oluşturan tesviyeci mengenesi imalatına başladık. İşe başladığımız 60 lı yıllarda bir ayda binbir güçlükle imal edebildiğimiz mengene sayısını şimdi gündelik olarak ürettiğimizi düşünce, çektiğimiz sıkıntıları hatırlıyorum. O yıllarda yurtdışından yeterince mal gelmediği için piyasada yerli üretilebilen hertürlü ürüne ihtiyaç vardı. 70'li yıllarda ülkemizde başlayan sanayileşme atılımı dolayısıyla yeni yatırımlar için uygun bir ortam vardı. Bizim de işlerimiz iyi gidiyordu, üretim kapasitemiz çok yetersiz kalmaya başlamıştı. Topkapı da ki ilk atelyemiz, aynı sanayi sitesi içinde birbirinden kopuk altı farklı atelyeye çıkmıştı. Bunun üzerine gelişmeye, büyümeye olan arzum beni o zamanlar bir Anadolu köyü görünümünde olan şehirden tamamen kopuk bir bölgeye o zamanki adı ile Güneşli köyüne götürdü. Orada 22.000 metrekare bir yer satın aldık. 1974 yılında da fabrika inşaatına başladık ve iki sene içinde bütün imalathanelerimizi



Güneşli'ye taşındık. 30 seneye yakın Güneşli'deki fabrikamızda üretim gerçekleştirdik. Zaman içinde kapalı alanımız 8000 metrekareden 14000 metrekareye büyüdü. El aletlerinde bu gelişme yaşanırken. 60'lı yıllarda başlayan otomotiv üretimi de gelişmeye devam etti. Montaj sanayi kararnameleleri de o yıllarda çıktı, 1970'li yıllarda Tofaş ve Renault otomobil fabrikalarının da kurulmasıyla parça ihtiyacı had safhaya çıktı. O yıllarda kotalar da vardı. O kotalar dolayısıyla ithalat biraz güçleşmişti. Ana sanayi firmaları ihtiyaç olan parçaları atölye atölye gezerek, teşvik ederek, hatta sıkça maddi olarak avansla destek vererek sanayiciliğe sokarak, ihtiyaç duyulan parçaları yaptırma yoluna gittiler. Tofaş'ın o gün yerli sanayini geliştirmek için olağan üstü gayret gösteren ekibi sayesinde 1978 yılında bir parça vererek otomotiv sanayiine adım atmış olduk. Bir parçayla girdiğimiz bu sektörde şu anda 900'e yakın farklı parça üretir olduk. Tofaş'ı takiben otomotiv dövme parçalarında Renault'la çalışmaya başladık ardından Ford Otosan, TTF, BMC, Otoyol, Uzel, ve Savunma Sanayiine parça üreten firma olduk. Türkiye yetmedi, Avrupa pazarına açıldık. Bugün itibari ile başta VW, Audi olmak üzere Avrupa'nın küresel kuruluşlarına önemli parçalar imal eden firma hüviyetine kavuştuk.

### **Yani otomotiv yan sanayi küçük küçük atölyelerden doğdu belki de...**

Evet, küçük bir oda boyutlarındaki imalathanelerde başlayan süreç, bugün devasa fabrikalara dönüştü. Bu gün Türkiye otomotiv yan sanayinin önemli bir çok firması tarif edilemez bir aşkla işine sarılan müteşebbisler sayesinde, karanlık küçük atelyelerden Türkiye nin geleceğine ışık tutan büyük kuruluşlara dönüştü.

### **Otomotiv sanayiine yönelmenizin büyümenizde etkisi ne oldu?**

Sanayici olarak bizim üretimimiz el aletleriyle başladı, o alanda üretime devam etseydik bugünkü boyutlarımıza ulaşamazdık. Kadromuz da en fazla 60-80 çalışanla sınırlı kalırdı oysa bugün otomotiv sayesinde 520 kişilik kadromuz var. Otomotiv sektörüne girmemiz bize büyük bir ciro artışını da beraberinde getirdi.

### **Sadece ciro artışı mı? bunun dışında başka ne tür bir avantajınız oldu?**

Otomotiv sektörü bize kalite bilincini verdi, işletmelerimizi modern yöntemlerle idare etmeyi, en gelişmiş üretim ve yönetim biçimlerine uyum sağlamayı gösterdi. Ayrıca da ihracat yapabilecek bir özgüven ve yetişmiş kadro sağladı.

1982-83 yılında Libya'ya 3 milyon dolarlık, İran'a da bir milyon dolarlık el aletleri ihracatı yapmıştık. O yıllarda bu tutarlar ITO tarafından gümüş madalya ödüllendirilmeye layık görülmüştü. Çünkü Türkiye de o yıllarda bu kadar yüksek miktarda ihracat yapan çok az firma vardı.

Otomotivdeki ihracatımız yok denecek kadar azdı. Bu gün için komik bir rakama olan yüzbin dolar seviyesindeydi, ama sonraki yıllarda otomotivdeki ihracatımız gelişti. Bunu türkiyedeki ana sanayi ile olan çalışmamıza, onlardan öğrendiklerimize bağlamamız yanlış olmaz.

### **Üretiminizin ne kadarını ihraç ediyorsunuz?**

Şu anda % 50 kadarını direk biz ihraç ediyoruz. Ama iç piyasa müşterilerimizin (özellikle Ford Otosan, Oyak Renault, Tofaş/Fiat Toyota,) de ciddi olarak ihracat yaptıkları düşünüldüğünde toplam üretimimizin nerede ise % 80 yurt dışına gitmekte. Dövme parça imalatı

**"Otomotiv sektöründe kalite olmazsa olmazdır. Biz zaten bütün üretimlerimizde ister otomotiv sektörüne olsun, ister el aletleri imalatı olsun kalite bilincini üretimimizin odağına almış bir zihniyetteyiz. Gerek kalite belgeleri olsun, gerekse Ford'un Q1 belgesi otomotivin küçük imalat sanayinin gelişmesini terbiye etti. 1990'lı yıllardan beri çevre anlayışı da bir kültürü yaydı Avrupa'da."**

inde ithal payı çok düşüktür. Girdilerinin nerede ise hepsi yerlidir. Bu yüzden ihracatımız bazı başka sektörlerdeki gibi ithal yarımamul ağırlıklı olmayıp, gerçekten ülkemizin kaynaklarının en iyi şekilde kullanılması anlamına gelmektedir.

### **KANCA olarak Avrupa da Ana sanayinin üretim bantlarına direkt sevkiyat yapan az sayıdaki firmadan birisiniz. Hem de önemli bir parça ile. Nasıl zorluklarla karşılaştınız?**

Volkswagen ve Audi'ye verdiğimiz, tekerlekleri, fren tertibatını üzerinde taşıyan Akson isimli parça araç içindeki en önemli emniyet parçalarından biridir. Hem hayati önem taşımaktadır hem de imalat açısından çok zor bir parçadır. Almanya da bu mamulün üretimini yapan iki tane imalatçısı var, üçüncü imalatçısı Kanca'dır. VW'e mühendislerimiz bu iş için ilk sunuşa gittiklerinde toplantıdaki yetkili mühendislik sorumlusu, karşısında oturan 4 kişilik ekibimize hayretler içinde "bu işi cidden yapabilecek misiniz" diye sormuş. Halbuki kendisinden evvel şirketimize gelen meslektaşlarının denetim raporları elinde var. Ama yine de Türkiye den bir firmanın bu

seviyede bir üretim yapacağına inanmıyor, Almanya daki 100 yıllık rakipleri ile boy ölçüşeceğine ihtimal veremiyormuş anlaşılır. Tamamen yerli bir kuruluş olarak yani yabancı bir şirketin lisansı olmadan gittiğimiz yerlerde ilk başlarda kafalarındaki Türkiye imajı ile uğraşmak zorunda kaldık

## Sonrasında nasıl bir gelişme oldu, zaman içinde kendinizi kanıtladınız mı?

Tabii, hatta aynı kişiler daha sonra bizi başka projelerde diğer ürün sorumlularına, başka şirketlere tavsiye ettiler. Ama bizde hem firma itibarımız hem de ülkemizin imajı açısından işi baştan itibaren ciddiyle ele aldık. Sadece Türkiye den bir imalatçının gündelik üretime cevap verememesi, gecikmesi, sevkியatın yetişmemesi

**Ben ticaretle iştiğal eden bir aileden geldim. Ailemizin ticarete ana prensibi sözlerine sadakattir. Bu prensibi aynı şekilde sanayiye de taşıdık. Taahhütlerimizde sözlerimizde, konuşmalarımızda daima açık olduk. Bu gelenek şimdi de sürüyor, Kanca olarak iş hayatında karşı tarafa yapabileceğimizi ya da yapamayacağımızı hemen söyleriz. 20 yılı aşkın bir süredir Perşembe Pazarı'nda bir müşterimiz var, "Kanca'nın sevdiğim bir tarafı var olanı hemen gönderir var olmayanı da hemen yazılı sözlü bildirir" der.**

korkusunu kırmak için Volkswagen fabrikasına birkaç kilometre uzakta bir depo kiraladık ve başına da Almanya da yetişmiş bir genç Türk teknisyeni vererek, sürekli bir biçimde müşteriye teknik destek verdik. Bu onları çok rahatlattı. Hatta bir keresinde teknik bir problemde biz Türkiye'den 24 saat içerisinde mühendis gönderirken, almanya da ki rakiplerimizin iki gün sonra gelmesi, VW deki teknik ekibi çok şaşırtmadı değil. Ancak böyle Türk malı imajını iyileştirmek mümkün oluyor. Sadece turizm veya tarih alanında değil sanayi konusunda da türk malı imajına sahip olmalıyız, yoksa sadece ucuzluğa odaklanırsak, bizden çok daha düşük işçilik ücretine sahip uzak doğulularla başademeyiz.

## Uzak Doğu'yla kıyaslandığı zaman Türkiye'de işçi ücretlerinin yüksekliği yan sanayinin dezavantajı mı?

Çin'de yalnızca hammadde ve işçilikte değil, her alanda en düşük maliyet var. Uzakdoğu ülkelerinde görünen şu ki, hammadde almak istenirse çok ucuz değil ve ithali de zorlaştırılmış. Ama mamul olarak alındığında bakıyorsunuz ki, hammadde fiyatının bile altında fiyat veriyorlar, burdan da anlaşılıyor ki sübvansiyon var.

20-25 sene İhracat yaptığımız da teşvikler vardı. Bizde bunlardan kısmen yararlandık Sonra azaldılar, şimdi hepten kaldırıldılar. Yani şu anda Türkiye'de ihracat veya imalat sanayi desteklenmiyor. Ama Çin'de ucuz işçilik olduğu halde başka sübvansiyonlar da var. Avrupa Birliği'nde olduğu halde bunu yapan ülkeler var. Yani bizim AB ye giriyoruz diye kaldırdığımız teşviklerin bir çoğu hatta fazlası AB'nin bir çok ülkesinde var. Geçenlerde gelen ve Polonya sınırındaki az gelişmiş bir Alman eyaletinin temsilcileri, hala daha bir çok yatırım teşviği olduğunu, bunların AB tarafından da onaylandığını ve desteklendiğini anlattılar. Bu teşvikler nerede? Hem de dünyanın ihracat şampiyonu Almanya da. Eski Doğu Almanya da bedava denecek kadar ucuz fiyata, tüm alt yapısı tamamlanmış arsa tahsisi yanında, yapılan yatırım harcamalarının %35 ini nakit olarak anında yatırımcıya veriyorlar. Bu işi mahalli idareler kanalı ile yapıyorlar. Demek ki ilkesel olarak bir reddediş yok. İhtiyaca göre, kullanım var.

Ülkemizde bırakın teşvikleri devletin sosyal yapısı abartılarak, üzerindeki yükümlülükler sanayicilere aktarılıyor. Yani şu kadar terör mağduru, bu kadar eski tutuklu istihdam etmek gerekiyor. Devletin Sağlık sistemi çalışmadığı için işyerinde doktor gerekir diyor, kreş olsun diyor. Yani sadece üretme aynı zamanda sosyal güvenliği sağla, sosyal adediği dengele diyor. Bu sanayicin sorumluluğu değil ama maliyetini artırıyor.

## TAYSAD'a kaç yılında üye oldunuz ve hangi görevlerde bulundunuz?

Kuruluş aşamasından sonra aşağı yukarı 1980'li yıllarda üye olduk. 1989'da da Yönetim Kurulu'na seçildim. Altı yılı başkan vekili olarak toplam 15 yıl süreyle yönetim kurulu üyeliği görevini yaptım. Ülkemizde otomotiv yan sanayinin hızlı ve önemli niteliksel gelişmelerde bulunduğu 1990-2005 arasında tam 15 yıl çok aktif yönetim kurulu arkadaşlarımızla hizmet ettik. Bu onbeş yılda hem Türkiye değişti hem de TAYSAD hem de biz yan sanayiciler. Bu değişimin içinde Başkan Vekili olarak aktif görev almaktan mesela TOSB gibi bir oluşumun öncülerinden biri olmakta bana büyük bir mutluluk veriyordu. Ama bu senenin başlarında Başkan dahil 5 Yönetim Kurulu Üyesi bunca yıl hizmet verdiğimiz derneğimizi yenilemek ve gençleştirmek için yönetim kurulundan ayrıldık. İçlerinde 80'lerden beri dernek faaliyetlerine katılan oğlum Alper Kancanın da bulunduğu genç bir ekibe derneği teslim ettik. Yönetimdeki gençler şimdi yeni projeler geliştiriyorlar, yeni komiteler kuruyorlar. Biz eski Başkanlar ve Yardımcıları her ne kadar hukuken bu görevlerimizden ayrıldıysak da, yine de İki ayda bir mevcut TAYSAD yönetim kurulu ile toplanıyoruz, yeni yönetim kurulu

üyeleri ile karşılıklı görüşüyoruz, konuşuyoruz. Geçmişten edindiğimiz tecrübeleri paylaşıyoruz. Bu başka derneklerde görülmeyecek bir nesiller arası işbirliği. Gençler yeni fikirler, yeni projelerle geliyor, biz de 30-40 yılın derslerini özetliyoruz. TOSB'da ki görevimden dolayı da yine TAYSAD ile ilgili çalışmaların içindeyim. Gelecekte daha iyi şeyler yapmak için TAYSAD'a büyük yeni bir bina inşa ediyoruz. Bu binanın içindeki büyük salonlarda üyelerimizin çeşitli ihtiyaçlarını karşılayacak, seminerler verilecek, misafirlerimiz daha yakışır bir şekilde karşılanacak. Derneğimizin faaliyetlerine, itibarına, üyelerinin kalitesine uygun bir yapı olacak. Daha iyi hizmetler verme olanağı bulacağız. Binamız en geç 2007'in Şubat-Mart aylarında bitmiş olacak.

### **TAYSAD üyeleri derneğin çatısı altında bir araya geliyor ve birlikte hareket ediyorlar pek çok noktada. Bu bir kültür, bu kültürü yani ortak çıkarlar için bir araya gelebilme değeri nasıl yaratıldı?**

Ben Dernek yönetim kuruluna gelmeden evvel TAYSAD idaresinde olanlara minnet duygusu duymuşumdur. O dönemlerde yönetimle olanlar her şeyden önce üyelerde ve devlet kurumlarında güven duygusunu sağlamışlardı. Ankara'da devlet kademelerinde gittiğimiz her yerde buna şahit oldum. TAYSAD Bir konu hakkında fikir beyan ettiğinde muhataplarımız bizi ciddiyle dinlemekte ve söylenenleri önemsemekteydiler. Hatta başka derneklerden ziyade bize kulak verdiler, dikkate aldılar.

Bizim de bunu aynı şekilde devam ettirdiğimizi düşünüyorum.

TAYSAD'ın diğer kuruluşlardan farkı yönetim kurulu olarak gittiğimiz yerlerde Başkan veya birimiz konuşurken, diğerleri dinlerdi. Arkadan da tekrar aynı kuruluşa başka birimiz gittiğinde o toplantıda konuştuğumuzdan farklı bir şey konuşmazdık. TAYSAD'da her ne kadar değişik imalatçı türü de olsa genel menfaatlarımız aynı olduğu için Ankara'ya gittiğimizde yıllarca amaçlar etrafında birleşebildik. Bireysel menfaatlerimizi takip etmedik. Memleketin aleyhine ama bizim lehimize olan hiçbir girişimin parçası olmadık. Başkan ve tüm yönetim kurulu üyeleri bila bedel, kendi işlerinin yoğunluğu arasında dernek işlerine ciddi zamanlar ayırdılar. Hatta kendi ailelerimize ayırmamız gereken zamanlardan feda ederek, dernek işlerini takip ettik desem abratmış olmam. Tüm üyelerimiz otomotiv kültürü ile yoğrulduğu için de kendi içimizde kolaylıkla kaynaştık, birleştik. Dernekteki bu kültür on yıllardır süren bu çalışmaların bir neticesidir.

### **O yıllarda dernek olarak Ankara faaliyetleri önemli idi galiba...**

Ekonominin ağırlıklı olarak devletin elinde olduğu, gümrük duvarlarının yüksek, sanayi destekleme planlarının uygulamada bulunduğu o yıllarda Ankara ilişkileri derneğin en önemli faaliyetleri arasındaydı. Bütün insanların, sanayicilerin gözü, kulağı Ankara da idi.

## **Abdullah Kanca'nın kilometre taşları**

*1934 yılında Trabzon'da doğdum. Meslek Y. Okulumu Trabzon'da bitirdim. 1954-1965 yıllarında ticaretle iştiğal ettim. Bu yıllarda hem siyasi olarak aktifim hem de meslek örgütlerinde görevler aldım. Mesela uzun yıllar fındık ticareti sebebi ile Ziraat Odası başkanlığı yaptım. O yıllarda Devlet Planlama Teşkilatının bölgenin zirai planlaması için yaptığı çalışmalara katıldım. Meslek örgütleri dışında da eğitim ve sosyal amaçlı derneklerde görevler aldım, doğduğum şehrin gelişimine katkıda bulunmaya çalıştım. O yıllarda kendi küçük atölyelerinde çalışan 20 kadar keser ustasına teknik ve maddi destek vererek Türkiye'nin keser ihtiyacını 10 yıl süreyle karşıladım. Sanayiye ilgim bu şekilde başladı. 1965 yılında İstanbul'a geldim. Trabzon'dan getirdiğim 5 usta ile Topkapı'da*

*Güven Sanayi Sitesinde 46m<sup>2</sup> imalat yeri kiralarak çekiç imalatına başladım. Eminönü'de satış mağazası açarak keser imalatına Trabzon'da devam ettim.. 1966 yılında Türkiye'de ilk olarak marangoz işkence, 1967 yılında ise yine bir ilki gerçekleştirerek mengene imalatına başladım. Aynı küçük sanayi sitesi içinde dört ayrı yerdeki imalatlarımızı 1971 yılında Topkapı Ülker fabrikası arkasında 1500 m<sup>2</sup> kapalı alana taşıdık. Bu alanda yetmeyince, 1974 yılında Güneşli köyünde 22.000m<sup>2</sup> arsa satın alarak, bu alanda 9.000m<sup>2</sup> kapalı alan fabrika binası yapmak suretiyle, Topkapı'daki kiralık yerden 1976 yılında kendi fabrikamıza taşındık. Güneşliköy'de sadece kendi fabrikamıza değil, çevrenin gelişmesine de katkılarım oldu. 2004 yılında kurucularından biri olmakla iftihar ettiğim TOSB'da yer aldık.*

*54.000m<sup>2</sup> açık alanda 24.000m<sup>2</sup> kapalı alana fabrikamızı, Güneşli'deki ilk gözağrımız olan eski fabrikamızı yıkarak taşıdık. Uzun sanayicilik yıllarımın başlarında çok sevdiğim meslek örgütlerine zaman ayıramadım. Sonra TAYSAD ile tekrar bu faaliyetlere başladım. ISO'da meslek komitesinde görev aldım. TOSB'da yıllarca Müteşebbis heyette ve yönetimde yer aldım. Ülkemizden kazandıklarımızı yine bu ülkeye geri vermek amacı ile yıllarca eğitime vermeye çalıştığımız desteği, bu sene Trabzon'da inşaatına başlanacak olan "KTÜ Abdullah Kanca Meslek Yüksek Okulu" ile devam ettirmeyi düşünüyorum. Daha sonrası için de kafamda başka sosyal projeler var. ■*

Çıkan herhangi bir kararname veya tebliğ ile şirketlerimizin, sektörümüzün kaderi değişebilirdi. Bu yüzden de devletin en üst kademesi ile iyi ilişkilerimiz olmalıydı.

O yıllarda hükümetlerle olan münasebetlerimizi en uzun süreli müsteşarlık görevi yapmış olup efsane haline gelen rahmetli müsteşar Akın Çakmakçı yönlendirirdi. Kendisinin TOSB'un kurulmasında da çok büyük desteği vardır. Bu konuda unutamadığım bir anım var. TAYSAD olarak biz üç sayfalık bir rapor hazırladık Sanayi Bakanlığına gittik. Akın bey rapora baktı hemen özel kalem müdürünü çağırdı, bir sayfadan aza indirmesini istedi. Bakan beye telefon etti, daha evvel randevu almadığımız halde hemen Akın bey ile Bakan beye çıktık. Bakanın yanına gittiğimiz de, devrin bakanı ertesi gün Cumhurbaşkanı ile yurt dışına çıkacağını, önünde 20 ye yakın okuması gereken dosya olduğunu ve henüz hazırlık yapmadığını söyledi Yani açıkçası hiç vakti yoktu. Ama Akın bey meselenin önemli olduğunu ifade edip, rica edince, oturdu. Bir sayfa yazılı isteğimizi kendisine sunduk. Hükümetin yabancı ortaklarına sanayilerin teşvik taahhütlerinde yerli parça kullanmaları doğrultusunda biraz daha ağırlıklı olmasına bastırdık. Asıl anlatmak istediğim herkesin kapısında beklediği dönemlerde bile biz, bize inanan –güvenen kıdemli bürokratlar sayesinde en üst seviyelere çıkabilmekte dertlerimizi anlatmayıdık.

### Bu isteklerinizi her zaman gerçekleştirebildiniz mi?

Hepsi mi? Hayır, ne yazık ki bir kısmı kabul edildiği halde uygulanamadı. Ama biz uygulananlara bakmak yani bardağın dolu tarafını görmek durumundayız. Mesela Yerli kullanma oranı arttırsaydı Türk sanayisi daha iyi gelişirdi, krizler den daha az etkilerdi. Ama gerek kamuoyunun muhtelif baskı gruplarından gelen farklı istekler gerek devlet içindeki farklı fikirler gerek ise sanayi örgütlerinden duyulan çatlak sesler dolayısı ile, istenen bir uyum sağlanamadı.

1990'larda Ankara'ya iki ayda bir gittiğimizde Sanayi Bakanlığı ilgili bölümlerine raporlar sunduk. O sunumlarımızda yabancı otomotiv ana şirketlerinin Türkiye'deki kuruluşlarının ürünlerin % 60-70'ini Türk yan sanayinden temin etmesi, ülkemize gelen ve yatırım yapan kuruluşların da burdan ihracat yapması ve ithalatın da % 15-20'leri geçmemesi bizim tezimizdi. O yıllarda bu tezimiz anlaşmalara konuldu, fakat tatbik edilemedi.

O yıllarda dernek vasıtası ile gittiğimiz İspanya da gördük ki Volkswagen'in İspanya'daki SEAT fabrikası satınalma bütçesininin % 50-60 ısını İspanya'daki yan sanayisinden alıyordu. Böylelikle yan sanayisinin gelişmesini temin ediyordu. O yıllarda ithalatın % 15-20'leri geçmemesi gerektiğini öneriyorduk. Bugün ithal oranları % 50-60'ları geçti. İthal oranlarının çoğalması ve aradaki krizler yan sanayini çok yönlü etkiledi, verdik.

Yan sanayinin olanakları azaldığı için Ar-Ge'leri gelişemedi ve bu da otomotiv yan sanayinin daha iyiye doğru gitmesini engelledi. 1996-97'deki Gümrük Birliği Anlaşmasıyla Türk yan sanayisi korunmadı. Yabancılar istedikleri kadar malı ülkemize gönderdiler. 1997 yılı başında Teşvik uygulamaya gittiğimizde oradaki bölüm başkanı ile görüşmemizi hatırlarım, önceden hiçbir hazırlık yapılmamış değişmesi gereken 7 – 8 bin sayfalık mevzuat bulunduğunu söylüyor idi.

Hiçbir hazırlık yoktu halbuki başka ülkelerde bunlar yıllarca süren çalışmalarla böyle değişikliklere önceden hazırlanıyor. Yani hükümetin ani siyasi bir kararı ile 1994 krizi sonucunda %20 lere kadar ufalan otomotiv pazarına rağmen hazırlıksız olarak Gümrük Birliği'ne girmiş olduk. Gümrük Birliği'ne girmemize rağmen, Türk mevzuatı ve Türk sanayisi buna hazır değildi. Bu kadar hazırlıksız olarak giren bizden başka ülke yok.

Gümrük birliği yanlış değildi ama zamanlaması, hazırlıksızlığı bizi olumsuz etkiledi.

Bir de zamansız çıkarılan uyum yasaları dolayısı ile büyük işçilik ücret farkları oluştu 2000 yılından sonra, örneğin Türkiye'de dolar bazında 6-7 dolar saat ücreti normal iken, uzak doğuda 1- 1,5 dolar, Avrupa'da Polonya'da, Çekoslovakya'da 3-4 dolar seviyesinde idi. Maliyet yönünden bu bile Türk yan sanayini çok etkiliyor. Kanca'da ortalama çalışanın aylık maliyeti birkaç öncesine kadar 1500 dolara geliyordu. Halbuki ben Hindistan'a ve



Çin'e gittiğimde oradaki döküm atölyelerini gördüm. Döküm atölyelerinde o kötü şartlarda çalışan insanlar 60-80 dolar aylık alıyorlar. Türkiye'de ise 10-15 katı. Bu gelecekte Türk yan sanayisini olumsuz etkileyecektir.

### **İş hayatınızdaki başarınızın arkasında ki ilkeler nelerdir?**

Kaliteli ürün imalini her dönemde en önemli hedef olarak aldım. Daha kalite güvence kavramının hiç bilinmediği, kalite kontrolün ise ancak büyük yabancı firmalarda görüldüğü 1950 yıllarda Trabzon'daki keser imalatçıların ürünlerini sevkiyat öncesi kontrol mekanizması getirerek farklılaştırdım. Bu o zaman için minik bir devrimdi. Müşteriye bozuk mal gitmiyordu ve o zaman için bu inanılmaz bir fark ve üstünlüktü. Belki imalatta sorunlar yaşıyorduk ama müşteriye yansıtmayarak bir adım öne geçmiştik.

80'lerde Libya ihracatında tekrar keser imal etmek gerekti. Trabzon'a gittim, tekrar eski keser atölyeleriyle temas ettim. Bana 1950 yıllarında yaptıkları keserleri sıkı kontrol ettirdiğim için o yıllarda beni sevmediklerini ama aradan geçen yıllar boyunca benim gibi onları disiplin eden ürünlerini kontrol ettiren olmadığını, bu yüzden kalitelerinin düştüğünü ve beni o zaman anladıklarını ve aradıklarını söylediler. Sonradan otomotiv üretimine girince zaten mevcut olan bu "bir işi yapacaksın kaliteli olmalı" prensibimin bu sektörde daha çok karşılık bulduğunu gördüm.

Bu gün işletme guruları tarafından anlatılan bir çok şeyi hayatımda ilke olarak kabul ettiğimden başarılı oldum diye düşünüyorum. Mesela müşteri memnuniyeti veya zamanında sevkiyat veya maliyete odaklanmak gibi kavramları bilmezken, bunlara benzer hayallerim vardı ve uygulamaya çalıştım. Sonra bilimsel adlarını öğrendim. Zaten sıfırdan bu noktaya gelmiş olmamız gösteriyor ki, çağa uygun prensiplerimiz olmuş, çağın ihtiyaçlarına cevap vermişiz ki, büyümüşüz, gelişmişiz. Başarımın arkasında ki önemli bir diğer husus ise, düzenli ve sürekli not almak, bu notları da titizlikle takip etmek. Duyduğum en basit bir bilgiyi, yapacağım küçük bir işi not alırım, kuvvetli bir hafızam olmasına rağmen, ona güvenmem. Aldığım notları akşamları değerlendiririm, gözden geçiririm. Benim kuşağım bilgisayar kullanımına, pratik ses kayıt cihazlarına, mobil iletişim araçlarına çok geç yetişti. Bu yüzden de kendi göbeğimizi kendimiz kesmek zorundaydık.

### **Geçmişe baktığımızda yaptıklarınızdan memnun musunuz? Gelecek kuşaklara önerileriniz ne olabilir?**

Biz bu işin kuruluşundan yani imkansızlıklardan, bu gün en basit gibi görülen şeyleri zorlukla elde ederek geldiğimiz için işletmemizi, sevgiyle, bir bebeği büyütme aşkı ile geliştirdik. 1965'de küçük bir atölyeden, şu andaki noktaya gelmenin bende manevi bir huzuru

var. Özellikle aileleri ile birlikte 3-4000 kişinin ekmek parasına vesile olmak beni sevindiriyor. Diğer taraftan ise, 70 li yıllarda makine almak için gittiğimiz ve sadece paramız olduğu ve amale almak için geldiğimizden dolayı itibar gördüğümüz fuarlarda, şimdi saygın bir tedarikçi olarak stand açmak, ithalatı az olan katma değer yerli ürünlerle boy göstermek beni oldukça memnun ediyor. İhracat bakımından bu ülkeye çok faydalı olduğumuzu düşünüyorum.

Çocuklarım yurtdışında eğitim aldılar ve sevinerek söylemeliyim ki o onlar da beni sanayicilik aşkı ile izliyorlar. Fakat şu bir gerçek ki, biz otomotivde yeni projeler düşünüyoruz, orada gelişmeler devam etsin istiyorum. Bunun dışında holding çatısı altında değişik sanayi kollarında iki üç tane şirketimiz var, çocuklarımın bu işi sürdürmesi en büyük arzum olmakla birlikte, hizmet ve diğer iş kollarında da faal olmalarını isterim.

Yeni kuşakların imkanları bize göre çok daha farklı. Dünyada yeni gelişen iş kolları var. Hatta okuduğum bir kitaba göre önümüzdeki 40 yılda binlerce yeni iş

**Ben Türkiye otomotiv sanayinin geleceği konusunda endişeli değilim, yeter ki biz dünyadaki gelişmelere ayak uyduralım, ama bu topyekun olmalı. Batının gelişmişliği, Uzak Doğu'nun rekabeti bizi ezip geçmemesi için hep birlikte yaşama şansımız artar. Ana sanayi firmaları da dünya arenasında markalar olarak birbirleriyle yarışıyorlar. Sayıları yirmi, otuz bulan firmalar bir elin parmakları kadar kalacaklar. O bakımdan Türkiye rekabetçiliği iyi politikalarla yürütmek lazım.**

dalı oluşacak dünyada. Yani bütün insanlık tarihindekinden daha fazla sayıda ve hızlı gelişmeler olacak gibi. O bakımdan şartları iyi etüt etmek gerekir. Türkiye'de yeni bir iş kurarken kapasiteyi ve o işkolunun ihtiyacını iyi bilmek gerekiyor. Ticaret odaları, meslek örgütleri bu hususta iyi yönlendirme yapması gerekiyor, iş kuracak insanlarımız ne yazık ki bu araştırmaya sahip olmuyor. Türkiye'nin gelecek beş yılı otomotivde iyi görünüyor. Ama bir on sene sonrası gerek ana sanayi gerekse yan sanayi bilemiyor. Gelecekte ülkenin ekonomisini ve kaynaklarını dikkate alıp iş kollarını ona göre seçmek lazım. Biz kendi işimiz de bile bu konuda hesaplar yapıyoruz. Büyük bir rekabet içindeyiz.

### **Söylediklerinizden yola çıkarak Türkiye'de otomotiv sektörünün geleceği belirsiz diyebilir miyiz?**

Bugünümüz gayet iyi, ama sonrası öngörülemiyor. İhracata önem veriyoruz. Ama görülen o ki Türkiyenin rekabetçiliğini korunması hatta artırması gerekiyor. Türkiye'nin gelişmiş bir yan sanayi ve yetmişmiş, uluslar

**“Toyota'da "daima kurt geliyor" diye bir ifade kullanılır. Bizde de kurt geliyor, gerek batının gerek Uzak Doğu'nun bu kadar gelişmesi yüzünden hep bir tehlike var. Bu tehlikeden de ancak kaliteli mal yaparak ve maliyeti düşürerek yapabilirsek ve zamanında verirse kurtulabiliriz”**

arası iş tecrübesi olan bir kadrosu ve de hala daha yatırım yapmak arzusunda olan müteşebbisi vardır. Bu ekip, kadro bizi çekici kılıyor. Bu kadromuz olduğu sürece gelişmemiz devam edecektir. Alper Kanca'nın yönetim kurulunda olduğu Dövmeciler Derneği -DÖVSADER- Avrupa Dövmeciler Birliğini- Euroforge'ü davet emişlerdi. Bundan üç ay evvel Avrupa'nın en büyük ve en seçkin 32 dövme firması Kanca'yı ziyaret etti, Avrupa da sanayiinin geriye gittiği bir dönemde yeni yatırımlar yaptığımız için için bizi tebrik ettiler . Hatta bazıları Türkiye'de böyle bir kuruluş olabileceğine ihtimal vermediklerini, düşündüklerini söylediler. Euroforge üyesi olduğumuz için bizim müdürler büyük rakip firmalara gidiyor, ziyaret edebiliyorlar. Oradaki gelişmeleri görerek, biz de eksiklerimizi gidermeye çalışıyoruz. Avrupa bugün işçiliği asgariye indiriyor, çok seri makineler alıyor ve uzak doğuya karşı kendini koruyor. İşçiliğin maliyetdeki payı % 10-15 idi onu %

1-3 lere indiriyorlar. Biz de ona yönelmek istiyoruz, yani teknolojik gelişmelerimizi sürdürme, rekabetçiliğimizi devam ettirmek istiyoruz. Mühendisliğe çok önem veriyoruz. Mühendisliğimizi ve Ar-Ge'yi geliştirmek böylelikle varlığımızı sürdürmek amacındayız. Ben Türkiye otomotiv sanayinin geleceği konusunda endişeli değilim, yeter ki biz dünyadaki gelişmelere ayak uyduralım, ama bu topyekun olmalı. Batının gelişmişliği, uzak doğunun rekabeti bizi ezip geçmemesi için hep birlikte yaşama şansımız artar. Ana sanayi firmaları da dünya arenasında markalar olarak birbirleriyle yarışıyorlar. Sayıları yirmi, otuzu bulan firmalar bir elin parmakları kadar kalacaklar. O bakımdan Türkiye rekabetçiliği iyi politikalarla yürütmek lazım. Hepimizin arzusu bugün Kore'de olduğu gibi Hyundai 3,5 milyon araba üretiyorsa, Türkiye'nin de en azından 1-1,5 milyon üretim yapan bir markası olsaydı bizim için uluslar arası rekabet daha rahat olurdu. Biz 1990'larda hep bunu telaffuz ettik, yani Türkiye 1 milyon adedi 2000'li yıllarda yakalamalıydı dedik. Fakat takip edilen ekonomi politika ve birtakım krizlerle bu fırsatı kaçırdık. Bu bizim için kaybedilmiş bir fırsat. Türkiye'de şu anda otomotivde 1,5 milyonluk üretim yapan kendi markası olsaydı biz yan sanayiciler için bu bir teminat olurdu. Ne olacaktı, parçasını yurtiçinden alacak ve daha ekonomik olacaktı ve dünyaya da satılabilecekti.. Ülkemizde pek bilinmiyor ama İran bile şimdilerde kendi

## Abdullah Kanca: “If Turkey had its own automotive brand, it would be a great guarantee for supply industrialists.”

**Mr. Abdullah, first of all we want to know about you. How have you entered into the automotive sector?**  
Actually, although I came from a merchant family, my acquaintanceship with production began when I provided financial and technical aid to nearly 20 adze mechanics owning small workshops in Trabzon by sending their products to Istanbul. At that period we distributed adze which was not serially manufactured to all over Turkey throughout 10 years and met a significant need. When my attempts to unite those small workshops adopting traditional methods under the same roof, to make them a local cooperative and a national power and to build up industrialization in the region were hindered due to the inadequacy of individual working among our people, I came to İstanbul in 1965 with 4 ironmasters. I hired a small workshop in Topkapı. In Topkapı, at first we produced hammer which was imported in those days and then we began to produce ordeal a fundamental

need for furnishers. Next year, we began to clamp production which today has a 5 million-Euro portion within our export to Europe.

Automotive production kept on developing throughout 1960s. Assembly industry decrees were issued on those years. The need for auto parts burst in 1970s when Tofaş and Renault factories were built. Thanks to the team of Tofaş who were extraordinarily endeavoring to develop domestic industry, we entered into automotive industry in 1978 by giving them a part. While we had begun with a single part, now we have come to produce over 900 parts. Following Tofaş, we worked with Renault in automotive forging parts. Then we become to be the firm producing parts for Ford, Otosan, TTF, BMC, Uzel, highways and Defense Industry. Today we are a firm producing significant parts for global enterprises of Europe such as VW and Audi.

markası ile bir aracı Suriye, Azerbeycan, Ukrayna, Pakistan gibi ülkelerde üretmek ve ciddi adetlere ulaşmak planında.

**Kanca'nın geçmişinden bahsettiniz, 40 yılı aşkın bir şirket. Bu tarihin temel taşları ve var olmasının sırları nelerdir?**

Ben 100 yılı aşkın ticaretle işgal eden bir aileden geldim. Ailemizin ticarete ana prensibi "söze sadakattir". Bu prensibi aynı şekilde sanayide de taşıdık. Taahhütlerimizde, verdiğimiz sözlerimizde, daima açık, şeffaf ve güvenilir olduk. Bu gelenek şimdi de sürüyor, Kanca olarak iş hayatında karşı tarafa yapabileceğimizi ya da yapamayacağımızı açıkça söyleriz. 20 yıl önce Perşembe Pazarı'nda büyük bir müşterimizi ziyaretimizde El Aletlerinde, sektörün duayenlerinden biri "Kanca'nın 70 lerden beri sevdiğim bir tarafı var: olanı hemen gönderir ; var olmayanı da hemen bildirir" diye bizim müşteri bakışımızı özetlemişti. Ana sanayide güven yaratmamızın nedeni tüm imkanlarımızla ihtiyaçlarının % 100'nü karşılamaya çalışmaktır.

Başka bir önemli mesele ise: Çalışanlarımı direk teması hiç kesmedim. Daha modern İnsan Kaynakları kitapları yazmadan işçi memur ayrımı yapmadan, sabahları herkesin elini sıkar, hatta ateşi olup olmadığına bile dikkat ederdim. Onlara baba gibi yanaşım. Yani otoriter

olduğum kadar, ailevi dertleri ile de ilgilendim, kendi ailemin zamanından çalarak onlarınkilere aktardım. Ne olursa olsun hiç bir krizde çalışanların ücretlerini gecikmeli ödetmedim. Hatta 2001 krizinde yönetim kurulu toplantısında bana ücretlerin bir süre için %50 ödenmesini önerdiklerinde ben bir önceki yılın iyi geçtiğini, onun için gayretle ve fedakarlıkla çalışan insanlarımızın ücretlerinin tamamının ödetilmesini savundum.. O vesileyle de çalışanların güvenini kazandık. Zamanın ruhunu önceden yakaladığımızı inanıyorum. 1990 larda büyük bir otomotiv müşterimiz kalite sistem çalışmalarına önem vermeye başladı ve bu amaçla bugün bize normal gelen ama o zamanlar pek alışık olmadığımız eğitim, denetim, maliyet iyileştirme faaliyetlerine girince, biz imalatta sıkışık olduğumuz halde zaman ayırdık, başlarda çok da zorlandık. Gelecekte kalite sistemlerinin firmaların başarısında önemli olacağını görerek, yaptığımız çalışmalarla Dövme Sanayiinde bugün öne geçmiş durumdayız. Geçen yıllar içinde büyüyerek, güçlendik. Yani başarımızda zorda olsa sektörün gereklerini yerine getirmek, sadece kısa vadeli kazançla odaklanmamak da var. ■



***Compared to Far East, the high worker wages in Turkey constitute a disadvantage for the supply industry?***

*In China, not only the cost of raw materials or labour cost is low but there are low costs in every area. It is seen that, in Eastern countries it is not very cheap to buy raw materials. In addition importing raw materials has been made difficult. However, when you buy manufactured goods, you see that they are sold at a price even under the price of raw material. Therefore, you can understand that there is subsidy. There were subsidies during 20-25 years when we exported. We also partially benefited from those subsidies but then they began to diminish. Nowadays they are wholly abolished. In other words, export and manufacturing industry are not supported in Turkey now. However, there are subsidies in China although the labor costs are low. There are some countries adopting the same method despite being a member of European Union. In other words, the subsidies which we have abolished for EU membership are carried in many EU countries.*

***When were you enrolled as a member of TAYSAD (Association of Automotives Parts & Components) and which duties have you carried?***

*I got into into TAYSAD in 1980s after its foundation. I was elected to Executive Board in 1989. I served as a vice chairman for six years and 15 years in total as a member of Executive board. We actively served with my friends at the Executive Board for 15 years from 1990 to 2005 when the automotive supply industry in our country were going under rapid and qualitative*

developments. In those 15 years not only Turkey but also TAYSAD and the supply industrialists changed. I am very glad that I was actively serving as the Vice Chairman -for example I was one of the forerunners of TOSB (TAYSAD Industrial Zone) - in that change. But at the beginning of this year 5 members of the Executive Board including the chairman departed in order to renovate and rejuvenate our association. We have assigned our association to a young team among whom my son Alper Kanca participating into the activities of the association since 1980s is included.

The young people at the Executive Board are now developing new projects and founding new committees. We, the ex-Chairman and the deputy chairmen, hold a gathering with the current TAYSAD Executive Board once in 2 months although we have legally departed from our duties. We meet with the new members of the Executive Board and share our past experiences. It is cooperation between generations which cannot be encountered in other associations. The young come with new ideas and projects. We summarize the lessons we learned in 30-40 years. I am still dealing with the studies relating to TAYSAD due to my duty in TOSB. A new huge building is constructed for TAYSAD in order to pave the way for greater projects in the future. Various needs of our members will be met in the large salons in that building, there will be seminars and our guests will be entertained in a more fitting way.

**The enterprises constituting TAYSAD make the same production and they are competitors but they are united under the same roof and act together in many matters. How was this culture -uniting for common interests-created?**

I am grateful to those who were at the Executive Board before me. The ones at the Executive Board on those days, above all, had formed a sense of security among the members and the state institutions. I have witness it a t every position of the state we visited in Ankara. When TAYSAD comments on a issue, our addresses seriously listen to us and consider it important what we say. Besides, they have listened to us and took us into consideration rather than other associations. I think we successfully keep on with that.

**Were you always able to realize your desires?**

All of them? No. Unfortunately, some of them were not put into practice although they were accepted. However, we have to consider the ones that have put into practice. In other words we have to see the full side of the glass. For instance, if the use of local products had been increased, Turkish industry would be able to develop better and would be less affected by the crises. However, the desired harmony could not be achieved due to both the different demands of the diverse pressure groups of the public opinion, the different opinions within the state and the various ideas among the industry associations. We presented reports to the departments within the Ministry of Industry when we visited Ankara once in two months in 1990s. In those reports, we

put forward the argument that the main foreign automotive enterprises in Turkey were obtaining 60-70% of their products from the Turkish supply industry, the enterprises coming and inventing to our country were exporting from here and the import was not above 15-20%. On those years, our argument was put into agreements but not put into practice.

On those years, we saw in Spain where we had gone by means of the association that the factory of Volkswagen in Spain -the factory of SEAT- was receiving 50-60% of its purchase budget from the supply industry in Spain. In this way, it enabled its supply industry to develop. In those years, we were suggesting that the percentage of the imports should not be above 15-20%. Today the percentages of imports are above 50-60%. The increases in the percentage of imports and the crises have affected the supply industry in many sides.

As the opportunities of the supply industry have diminished their R&Ds could not enhanced and this hindered the supply industry to go into a better direction. Turkish supply industry was not protected with the Customs Union Agreement in 1996-97. The foreigners sent products to our country as many as they wanted. I remember my meeting with the department chair, at the beginning of 1997, when we applied subsidy. He told me that there was a 7-8-thousand paged legislation which should be changed without any preparation beforehand.

There was not any preparation while other countries get prepared to such changes with years of studies. That is to say, we have entered into Customs Union due to a sudden political decision of the government and without any preparation. Although we have entered into the Customs Union, Turkish legislation and industry were not ready for that. There is no other country than ours which has entered so unprepared.

Customs Union was not wrong but the timing and the unpreparedness affected us negatively. In addition, great labour pay gaps occurred because of the not-well-timed adjustment laws. After 2000, 6-7 \$ were normal in terms of Dollar hourly rate, it was 1-1.5 in Far East and 3-4 in Poland and Czechoslovakia. Even this adversely affects the Turkish supply industry in terms of the costs. In Kanca, the monthly cost of an average worker was around 1500\$ before a few years. However, when I went to India and China, I saw the molding workshops there. Those people working in the molding workshops in bad conditions earn 60-80\$ monthly. In Turkey the rates are 10-15 times higher. This will adversely affect the Turkish supply industry in the future.

**When you look backwards, are you satisfied with what you did? What can you suggest to future generations?**

As we have experienced inadequacies and obtained the things which may seem very easy today with many

difficulties, we have enhanced our enterprise with a love as if raising a child. That we have come to our current position from a small workshop in 1965 makes me feel spiritually at peace. Particularly, I am happy to enable 3000-4000 people with their family included to sustain their lives. On the other hand, I am pretty content with displaying stands as an esteemed supplier and to show up with the rarely imported value added domestic products in the fairs to which I had gone to buy machines and were esteemed just because I had money and had gone there to hire workers. I think that we have very useful for this country in terms of exportation. My children studied abroad and I am very glad to say they are following me with a love of industry. It is a fact that we have new projects in the automotive sector; I wish the developments go on in that sector. Apart from that, we have a few enterprises in different industrial sectors acting under the holding company. While it is my greatest desire that my children continue with the industrial sector, I wish they would also be active in services and other branches of business.

The opportunities of the new generations are very different from ours. When you establish a new business in Turkey, you should very well know about the capacity the need of that business branch. Chambers of commerce and professional associations should guide in terms of this issue. Unfortunately, the people to establish a business lack this research. Turkey's next 5 years in the automotive sector seem to be positive. However, neither the basic industry nor the supply industry knows about the next 10 years. The business branches should be selected taking the economy and the source of the country in the future into consideration. We work out calculations in terms of this matter even in our own business. We are in a great competition.

**Based on what you have pointed out, can we say that the future of the automotive sector in Turkey is ambiguous?**

Today is pretty good but the future cannot be foreseen. We give importance to exportation. However, it is obvious that Turkey should increase the competitiveness besides protecting it. Turkey has a developed supply industry, cadres experienced in international business and entrepreneurs desiring to invest. This team, these cadres make us attractive. Our development will continue as long as we have this cadre. Forgers Association of Turkey (DÖVSADER) in which Alper Kanca is at the executive board invited European Forgers Union (Euroforge). Before three months, the greatest and the most distinguished 32 forging firms of Europe visited Kanca. They congratulated us for making new investments at a period when the industry goes backwards in Europe. Some of them said that they would not presume that there would be such an enterprise in Turkey. We give weight to engineering. We aim to sustain our existence

by developing our engineering and R&D. I am not worried about the future of the automotive sector in Turkey. We should just keep up with the developments in the world altogether. Our chance for sustaining altogether would increase in the over against the development of the West and the competitiveness of the Far East.

All of us wish that Turkey would have a brand with at least 1-1.5 million production capacity just as Hyundai in Korea produces 3-5 million automobiles. If we had such a brand, international competition would be easier for us to cope with. We talked about that all along 1990s. We said that Turkey should catch 1 million-production in 2000s. However, we missed that opportunity because of the economic policy pursued and the crises. It is a lost opportunity for us. If Turkey had its own domestic brand making 1-5 million-production today, it would be a guarantee for us, the supply industrialists. What would happen then? That brand would buy the parts it needed from the domestic market. It would be more economical for the brand and it would be able to sell to the world. It is not much known in our country, but even Iran nowadays plans to produce automobiles with its own brand in countries such as Syria, Azerbaijan, Ukraine and Pakistan and achieve significant numbers.

**You have mentioned about the past of Kanca; it is an over 40-year company. What are the corner stones of this history and the secrets of its existence?**

I am coming from a family who has been dealing with commerce for over 100 years. The main commerce principle of our family is "loyalty to the words". We have adopted this principle same in the industry. We have always been open, transparent and reliable in our engagements and promises. This tradition continues. As Kanca, we openly express to the adverse party what we can do or what we cannot. Another important issue is that I have never ceased the direct contact with my workers. I have never paid late to the workers no matter there was crisis or not. When I was suggested at a meeting of Executive Board in 2001 crisis to pay 50% of the salaries for a time, I replied that the previous year was good, therefore we should pay total sum of the salaries of our workers who had worked diligently and sacrificing. By that means, we have obtained our workers' confidence.

I believe that we have caught the spirit of the time beforehand. In 1990s, one of our greatest automotive customers began to take quality-system studies into consideration. With that aim, when they began training, control and cost improvement activities which we were not used to in the past but regard normal today the great supply industry firm they worked did not participate in those activities finding them wrong partially relying on their inapproachability at that time. We have spared time even when we were hard pressed in terms of the production. We have been very constrained but attained to set up quality systems. ■