

Ankara Sohbetleri'nin konuğu Kalkınma Bankası Genel Müdürü Çelik, iddialı konuştu:

Önümüzdeki iki yılda da büyüme hedefimiz %50

Hüseyin GÖKÇE
ANKARA

Kalkınma Bankası Genel Müdürü Abdullah Çelik, Kalkınma Bankası'nın önümüzdeki 2 yıllık süreç içerisinde her yıl yüzde 50 oranında büyüyeceğini söyledi. Çelik, bu hedeflerinin bulunma sözleşmeleri dikkate alarak belirlediklerini ifade etti. Dünya Bankası ve Avrupa Yatırım Bankası kredileri ile bölgesel projelere başladığında da dilat olan Çelik, "Bölgesel Kalkınma için özel desteklere hazırız" dedi. Ankara Sohbetleri'nin konuğu olan Çelik, Ankara Temsilcisi Ferit B. Parlak ve Ankara Haber Müdürü Hüseyin Gökçe'nin sorularına yanıtladı.

■ **En son 3 yıl önce Ankara Sohbetleri'ne katılmış, olanda da iddialı konuşmuştunuz. Arada kriz de yaşadık. Hedeflerinizi gerçekleştirebildiniz mi?**

Evet, siz gelmeden önce baktım. 2006 yılının ekim ayında Ankara sohbeti yapmıştık sizinle ve ben size ne söylemişim o sohbet: Enerji krizi kapıda, enerji yatırımlarına önem vereceğiz demişim. Manşette enerji yatırımlarına önem vereceğiz diye çıkmış. Bugün yaklaşık 600 milyon Türk Lirasına yakın enerji yatırım portfolyo elistik. Nereden nereye geldik; rakamlar ortada. Sonuçta biz halka açık bir şirketiz. Geldiğimiz 280-290 milyar TL kredi hacmi vardı. O hacim şu anda 700 milyon TL civarında. Amerikan CEO'ları gibi, önümüzdeki çevreye ve ondan sonraki çevreye ve hatta 2010'da cifti haneli büyüme öngörüyoruz. Niye öngörüyoruz? Çünkü sözleşmelerimiz yapmış. Elimizde somut veri var.

■ **Çeyreklerde çift hane büyümek demek, yıl bazında yüzde 50'nin üzerinde büyümek demek. Yanlış mı anlamam?**

Hayır doğru anlamımsınız. Biz önümüzdeki 2 yılın çeyreklerinde en az yüzde 10 büyütüyoruz. Bu sizin de söylediğiniz gibi yıllık yüzde 50'nin üzerinde büyüme anlamına geliyor.

■ **Kriz döneminde kredi oranını yükselten ender bankalarınız. Bu kadar fazla risk almanız göre bizim bildiğimiz bir şeyler biliyorsunuz, ya da farkı bir amacınız var. Diğer bankalar gibi kredileri durdurmanıza ve kredi çağrmanıza hatta üstüne kredi oranını artırmanıza nedeni nedir?**

Biz bu krizde bilindiği bir stratejiyle enerji yatırımlarına ağırlık verdik. Aralık'ta, ocakta, şubat'ta biz enerji işi yapıyoruz deyip, müşterilerin pesinden korktuk. Onların yönetimi kurullarından geçiyorduk. Teminatlarını test ediyorduk. Ben şimdiye kadar meslek hayatımda birçok kriz yaşadım. Bankaların hangi krizde nasıl davrandığını, bunların da kimin işine yaradığını yaramadığını gördüm. Özetle 2001 krizinde mesela, durmayan bankaların rolü aldığını ve krizden sonra avantajlı pozisyona geldiklerini gördüm. Bilinçli strateji. Ama tabii bilinçli strateji yaparken fantezi işler yapmak anlamız. Mesela enerji devlet garantisinde. Proje bittikten sonra nerdeyse yüzde 100 garanti işler. Bu şekilde güzel bir portfolyo oluşturduk. Bir de işin şu mantığı vardı, kriz ortamında yatırımcı belli alanlara odaklanıyordu. Şimdi bizim yatırımcı enerji isterken ben diyemem ki sağlık alanında yatırım yap. O onu istiyorsa ben orada olmak zorundayım. Orda oluşursa yürüyeceğim. Yatırımcı buzdolabı isterken ben ona televizyon satamam. Bu çok yanlış olur. Değerlendirmelerimizde yöneticiler bir risk olduğunı gördüğümüz için sonuç olarak beraber büyütüyoruz yani.

■ **Enerji sektöründe destek verdiğiniz şirket sayısı kaçta küçüldü?**

26 şirket, 35 tane proje. Ağırlık hidrolik. Hidrolik seviyoruz çünkü hidrolik yatırım maliyetine göre genisliği fazla oluyor, hem de ihradım olanak çok daha fazla. İmalat döneminde örneğin iyi bir istihdam oluşturuyor. İki yıl gibi bir süre.

■ **Enerji konusunda yenilenebilir enerji de dahil yoğun bir dönem geçireceğiz. Bütün talepleri karşılayabilecek misiniz?**

Dediğim gibi bir hızla büyümek istiyoruz. Çünkü bir mesafe var bu mesafeyi kapatacağız. Bunun için ne yapmak, kendi evimizin içini parıl parıl yaptık zaten. Ben burada 42 milyon dolarlık krediyi bir ayda çıkartabiliyorum arız. Bu yatırımlar için çok güzel, ideal bir şey. Daha fazlasını istemiyoruz. 1.5mlt yatırım için nasil hitap edilebilir gerekiyorsa bu banka onlara o şekilde hitap ediyor. Onların beklentilerini karşılayabiliyor. Hem teminat yapısı açısından hem hizmet kalitesi açısından piyasadan uygun. Ben patronlara hizmetimiz kaliteli fiyatımız uygun diye biliyorum.

■ **Hidrolik konusuna ağırlık verdiğinizin yanısıra, Dünyanın ağırlık verdiği rüzgar ve güneş için de araştırmalarınız var mı?**

Yeni kanun çıkarsa o işler de yapılabile hale gelir. Ama, şu çok güzel bir şey. Mesela Fransa... Suya ilgili ne yapılabiliyor. Derelere cayla-kaya kadar değerlendiriliyor. Şimdi suya ilgili pro-



AYRINTILARDAKİ Abdullah Çelik

Ferit B. PARLAK
ferit.parlak@duyuya.com

Kalkınma Bankası'nın kuruluşunu düzenleyen 4456 sayılı kanunda, "Türkiye'nin kalkınması için kalkınma ve yatırım bankacılığı yapmak" amaç olarak belirtilmiştir.

Banka, bu temel amaç çerçevesinde 30 yıldan beri ülkemizin kalkınması ve sürdürülebilir büyümenin gerçekleştirilmesi doğrultusunda AŞ statüsündeki teşebbüslerin yatırımlarını yurtiçinde kaynaklarla destekleyerek, öncül/örnek işletmelere örnek olarak, girişimlere teknik yardım desteği sağlayarak ve sermaye piyasasının gelişmesine katkıda bulunarak katkıda bulunmuş, gelir ve refah düzeyinin artmasını sağlanmış görevi bilmiş.

Kalkınmanın ve sürdürülebilir büyümenin öncüsü olarak yatırımlar bölgesel, sektörel ve teknolojik olarak destekleyen, etkin ve hızlı şekilde finans eden,

girişimcileri teknik yardım dahil olmak üzere güç ve cesaret vererek destekleyen uluslararası boyutlarda bir kalkınma ve yatırım bankası olmayı da vizyon edinmiştir.

Kalkınma Bankası Genel Müdürü Abdullah Çelik'in verdiği rakamlar ve dikkat çektiği somut veriler, 2000'li yılların öncesinde takip ettiğimiz bankadan eser kalmadığını gösteriyor.

Karlılık, kaynak çeşitliliği ve desteklenen projeler ise bankanın artık devlet hazinesine yük olmadığını hatta hazineye gelir sağlayan bir yapıya büründüğünü anlatıyor.

Personel yapısında değişim, kanun dışı değişim beklentisi ve son 5 yılda gerçekleştirilen başarı hikayeli projelerin verdiği güven ise bankanın misyon ve vizyonuna artılar kattığı ve katacağı; bu da bankanın kalkınma ve sürdürülebilir büyüme konusunda Türk ekonomisine yeni bir can suyu kaynağı olacağı anlamına geliyor.



Kalkınma Bankası Genel Müdürü Abdullah Çelik, Ankara Temsilcisi Ferit B. Parlak ve Ankara Haber Müdürü Hüseyin Gökçe'nin sorularına yanıtladı. Çelik, "Bölgesel Kalkınma için özel desteklere hazırız" dedi.

jeler bitti diyor. Yani bütün kapasiteyi en küçük noktaya kadar kullanıyorlar. Bizim de o düzeyde gelebilirmemiz lazım. Suya ilgili nereden elektrik elde edilebilecek yapıp başka bir şeye geçmemiz lazım.

■ **Güneydoğu'da yarım kalan projeler var. Bunlar dev projeler ve kaynak yetersizliği, yabancı kredilerle sorun gibi nedenlerle tamamlanamıyor. O projelere destek verebilir misiniz?**

Bunlar için çok değişik olanaklar geliştirilmeye çalışıyoruz. Ama çok büyüklere giremiyoruz. Bizim şimdiye kadar yaptığımız en büyük proje 42 milyon dolarlık yatırımda ve bizim için büyük paraydı. Güzel iş ama 300-400 milyonluk işlere giremiyoruz şu anda. Ama ileride niye olmasın.

■ **Yüksek rakamlı kredi alabilmeniz için ülkenin kredi notu da önemli. Kredi notumuz yüksek olsa bu büyüklüğe kredi bulabilir misiniz?**

Şu anda bana çok yüksek maliyetli geliyor bu tür krediler. Ama öbür tarafta uluslararası kuruluşların maliyetleri gayet uygun, vadesi uzun. Ama bu not konusunu da hak etmiyoruz. Çarşamba günü Lüksemburg'da Avrupa Yatırım Bankası'nın toplantısında Türkiye ile ilgili bir sunum yaptım ve bu düşük notları hak etmediğimizi anlattım. 13 yıl bankacılık sektörünü denetledim düzenledim ve 5 yıldır da banka yönetiyorum, sadece 50 bin TL mevduat garantisiyle tes gibi bir kriz atlatk. Ama hep yabancı bankaların sıkıntılarını uğraştığımızı söyledim. Kriteri koymuşsun, kaç su anda 45 mi? Kendinize bakın dedim. Kendin uymuyorsun, bize not veriyorsun. Kabul edilebilir şeyler değil bunlar. Ama anlattık. Kazakistan'ın notu bizden iyi. Neden, petrolü varmış. Ama bakan bankalarımıza soruların var, bakmıyorlar.

Sonuç olarak çok da dertlenmeye gerek yok. Şu notlarımız düzelse, ihrac ederiz, satışlar yaparız, zamanı var ama 2006'da size de söylemi-

şim, refah batadan doğuya doğru yayılacak ve bu çıkıyor. Dengeler değişiyor, G-8'li G-20 oldu. Çin ABD'ye bu kadar borç verirken, ABD tahvillerini alırken, bu kadar ihracat fazlası varken dengeler tabii ki değişecek. Hem bankacılık sistemi, hem de ekonomi açısından dengeler değişecek. Ben de ekonomi göre çok daha ileride olacağız.

■ **Bankalar kredi hacmini daraltmıştı. Şimdi farklı bir oyun oynanıyor. Nasil bakyorsunuz gelişmeler?**

Son dönemde risk algılamaları değişti. Şimdi bizim maliyet avantajlarımız var, uzun vadeli fonları uygun maliyetlerle alıyoruz. Dünya Bankası, Avrupa Yatırım Bankası gibi fonlardan faydalanıyoruz. Son dönemde ticari bankaların da risk algılaması değişti. 2007'de bir projeye başvurularıyla, şimdi aynı projeye başvurular çok farklı. O zaman bakyordular, hem yapıyorlardı, uzun vadede veriyorlardı. Bunlar bitti. Kaynak yönünden bittiği gibi, kullandırım yönünden de değişti. Bizim o zaman da farkı değildi, şimdi de değil.

O zaman girişimci kredi vereceksiniz, ancak teminat filan vermem diyorlardı. Teminatı vermediğiniz zaman başka bir banka veriyor diyorlardı. İmza karşılığı kredi alıyorlardı. Ancak aynı kişi şimdi gelip o banka krediyi geri çağırıyor. Ben Kalkınma olarak bir zamanlar çok rahatlıkla kredi dağıttık bankaları, bugün gelirken ne kadar fonlayamam ki. Müşteriler, ticari bankalar, biz hepimiz sağkayın önümüze koyduk, kartları yeniden dağıttık. Oyunların kuralları yeniden yazıldı. Yeni bir oyun oynuyoruz şimdi.

■ **Yabancı bankaların oranının yükselmesi konusunda da görüşleriniz vardı. Kriz döneminde de söylediklerinizin çıktığını gördük? Şimdi ne görüyorsunuz?**

Evet, yabancı bankalar biraz elini taşın altına soksun ama ağırlıklı çok artmış diyoruz. Ana çekiş şimdi iyi oldu. Kriz döneminde iyi para ge-

tirdiler bu bankalar. Kriz herkese yeniden düşünme fırsatı verdi. Oran da tam olabilecek düzeyde kaldı.

TKB açısından değerlendirirsek, şu anda müşteriler bir devlet bankasıyla iş yapmanın yarattığı katma değer çok iyi farkındalar. 10-12 yıllık yolculuğa çıkıyorlar. Bu yolculukta da kendilerini iyi hizmet veren, fiyat olarak da makul öneriler getiren bankanın değerini fark etmiş durumdadılar, biz daha ne yapabiliriz.

Yurtdışından ucuz fonlan alıyoruz, üzerine düşük bir marj ekleyip kredi olarak veriyoruz. Bunu Avrupa Yatırım Bankası Başbakan Yardımcısına aktardım. Biz sizin paralarımızdan asırı para kazanmıyoruz. Biz bunu yatırımlara aktarıyoruz. Ben istesem çok daha fazla para kazanırım. Sen bana 1 ile veriyorsun, kriz döneminde bunu ben 7-8'e satabiliyorum ama bunu yapıyorum dedim, çok hoşlarına gitti.

Bu dönemde herkes böyle düşünümler.

■ **Sonuçta siz de ticari bir bankasınız. Karlılık ve verimlilik esasına göre çalışmak zorundasınız. Ve tüm bu sağladığınız kolaylıklara rağmen kârınız artıyor...**

Evet kredi artısında birinciym ama faiz artışında on sıralarda değiliz. Evet biz sonuçta ticari bankayız ve kanunumuzun birinci maddesinde karlılık ve verimlilik esasına göre çalışacağımızı diyor. Kaynak sorunumuz yok, şu anda gördük ki yeter ki iş yapın, kredi verin. Uluslararası kuruluşların Türkiye'ye önemli bir risk istah var. Geçen hafta Avrupa Yatırım Bankası'nın Türkiye'den sorumlu yöneticileriyle toplam 3 saat sürmüş görüşme yaptım. Bankayla Doğu'ya, Güneydoğu'ya neler yapabiliriz onu görüştük. Değişik projeler gündeme geldi, bölgesel kalkınma geldi.

Bankayı iyi yönde yürütüyoruz. Birincisi diğer firmalara verdiğimiz, bir de toptan diğer bankalar aracılığıyla para dağıtım var. Çestili diğer projelerde bankalar aracılığıyla dağıtım yapıyoruz. Son olarak 20 milyon dolarlık bir fon aldık, bunun yüzde 30'u kalkınmada öncelikli yörelere kullanılmak üzere.

Küçük tutarlı kredilerle ticari bankaların dağıtım gücünü artırıyoruz. Büyük işleri buradan bir yapıyoruz 1 milyon liradan üzerindeki.

Toptan işlerin bilancodaki payı yüzde 12'ye ulaştı. Bu kapsamda ayrı ayrı 4-5 proje düşünüyoruz. İstanbul'da tarihi yarımadada otellerin renovasyonu için, hem bizim kaynaklarımızdan, hem Avrupa kaynaklarından ticari bankalar aracılığıyla finansman projesi düşündük.

Konya'da sanayi odası ve üniversiteyle otomotiv yan sanayi kümeleşmesinin finansmanını yapıyoruz. Onlar zaten bu işe başlamışlar, 150 firmaya bir araya gelmiş üretim yapıyorlar. Olayın makula çalışan çok firma var. Biz onlara kümeleşme finansmanı yapalım diyoruz. Bu proje de bitti, uluslararası kuruluşlar para bekliyor.

Güneydoğu için Avrupa Yatırım Bankası ile konuştuk, böyle bir şey para sağlayabileceklerini söylediler. Bizim de tecrübemiz var, en ucra köşesindeki yatırımcıları biz tanıyoruz.

■ **Kalkınma Bankası farklıydı. Kredi kullandırılmasında, mesela Güneydoğu'ya kullandırıldığı kredinin Akdeniz'de harcandığını sahit olurduk. Görev zamanı fazlaydı. Bunun organizasyonu yapmaya bir ilgisiz var mı?**

Evet, bir kamu bankası kredi kullandırılabilir hale geldi. Ben şimdi eski bir banka deneyimciyi olarak çok iyi biliyorum ki kamu bankaları için kredi kullandırmak zor işti, kullandıramazdık. Şimdi bir kredi kullandırıyoruz, ya organizasyonu yapısı ona göre değildi. Onun için özel bankalarda kredi kullandırarak çok iyi para kazanıyorlar. Riski yönetmek bir sanattır. Hem parayı verip hem de batırmayacaksn. Arkadaşınla bile para verirken batırabiliyorsun.

İkiye ayrıyoruz, yatırımcı ve yatırım. Yatırımcı çok var ortada, belki kimseye borcu yok. Eğer bu durumdaysa, yapmış iş biraz riskli olsa bile para veriyoruz.

Ya da çok güze olup, kısa sürede kendisini amorti edecek yatırım yatırımcı çok güçlü olmasa da kredi veriyoruz. Şimdi bakyorsunuz bazı gruplar yok oluyor. Örneğin bir ülkede bizi kredi şirketleri işi hesabı veriyor, patron, vergi dairesi ve bankalar olmak üzere diyor.

Sonuç olarak yeni patron, grup önemli. Biz artık bunları yönetiyoruz. Pazarlama aşamasında iyi firmaların alınması lazım. Bu kredi değerlendirmesini yükümlü alıyoruz. Bunlar reddetme oranında düşük risk yapmaya başladılar.

İstihbarat yine farklı bakış açısıyla iyi iş yürütüyor. Bu bankanın istihbarat bölümünde bir tane uzman yoktu. Burada ki memurlar istihbarat yapıyorlardı. Şimdi tamamını uzman yaptık. Eskiden bu bankada istihbarat müdürlüğü çalışıyordu aramızda keçi bir yer görülmüştü. Şimdi insanlar yapıyorlar isten zevk alıyorlar. Müdürlüklerde virüs, yarı çalışmayan insan yok.

Bunları yanı sıra çok donanımlı 62 tane uzman yardımcısı aldık. Şimdi gencere de çok iyi bir kültür var, çalsma kültürü var. Temelde biz kurum kültürünü zede o da değiştirildi. Herkesin derdi kalkınma, derdi kalkınma olmayan bir ülke, şirket, sahas var mı. Güçlü bir isim kurmuş olduk.