

KÜRESEL KRİZE KARŞI İŞLETMELERİN İZLEYECEĞİ STRATEJİLER

Murad TİRYAKİOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Belkıs ÖZKARA

Afyon

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül 2003

ÖZET

KÜRESEL KRİZE KARŞI İŞLETMELERİN İZLEYECEĞİ STRATEJİLER

Murad TIRYAKIOĞLU

İşletme Anabilim Dalı

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran 2003

Danışman: Doç. Dr. Belkıs ÖZKARA

Küreselleşmenin sağladığı finansal liberalizasyon ve beraberinde yabancı sermayenin artan akışkanlığı, özellikle gelişmekte olan ülkeler için makro ekonomik istikrarsızlık oluşturmakta ve hatta ileri düzeyde ise finansal kriz riskini ortaya çıkarmaktadır. Yaşanan bu krizler, ülke ekonomileriyle sınırlı kalmamakta, sirayet etkisi ile bölge ekonomilerini ve hatta dünya ekonomisini de etkilemektedir.

Çalışmada küreselleşmenin gelişim süreci, etkileri ve türleri incelenmiş ve kriz olgusu üzerine yaklaşımlar değerlendirilerek kriz türleri üzerinde durulmuştur. Tarihte yaşanan küresel krizlerin kısa değerlendirmeleri yapıldıktan sonra küreselleşme sürecinde işletme yapılarının değişimi incelenmiştir. Spesifik olarak Türkiye’de, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’na kote olarak faaliyet gösteren uluslararası ve çokuluslu işletmeler temel alınmış ve çalışmada küresel krizlerin bu işletmeler üzerindeki etkileri incelenmiştir.

ABSTRACT

THE STRATEGIES OF BUSINESSES AGAINST GLOBAL CRISIS

Murad TIRYAKIOGLU

Department of Business Administration

Afyon Kocatepe University Institute of Social Sciences

June 2003

Advisor: Associate Prof. Belkıs OZKARA

The financial liberalization brought by globalization and along with the increasing liquidity of foreign capital has been causing macro economical instability for developing countries and furthermore it has been causing the risk of crisis on high scales. These experienced crisis are not only restricted by national economies, but also the regional and even world economies by the effect of spreading.

In this study the developing process, effects and kinds of globalization are examined and approaches on crisis, are considered and kinds of crisis have been focused on. After a short evaluation of global crisis in the history, the changing structures of organization are examined in the globalization process. Specifically, multinational organizations in İstanbul Stock Exchange are focused on and in this study, the effects of global crisis on these organizations are examined.

ÖZGEÇMİŞ

Murad TIRYAKIOĞLU

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans

Eğitim

Lisans: 2000, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü

Lise: 1995, Afyon Lisesi, Sosyal Bilimler Bölümü

İş/İstihdam

2001-Araştırma Görevlisi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü

Akademik Çalışmalar

1999 Ege Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından düzenlenen II.İktisat Öğrencileri Kongresinde "*Türkiye'de Enerji Sektörü*" Konulu Tebliğ Sunumu

2000 Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü tarafından düzenlenen Seminer Programında "*Gümrük Birliği'nin Türk Sanayisine ve Ekonomisine Etkileri*" Konulu Tebliğ Sunumu

2000 Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından düzenlenen III.İktisat Öğrencileri Kongresinde "*EURO'ya Geçişte Tarihsel Gelişim ve EURO'nun Etkileri*" Konulu Tebliğ Sunumu

Stajlar

1998 Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Para Piyasaları ve Fon Yönetimi Genel Müdürlüğü

1998 Türk Eximbank, Hazine Daire Başkanlığı

1998 Türk Eximbank, Sevk Öncesi İhracat Kredileri Daire Başkanlığı

1999 Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri ve Tarihi Afyon-18/10/1978

Cinsiyet Erkek

Yabancı Dil

İngilizce

İÇİNDEKİLER

ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	iv
ÖZGEÇMİŞ	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR.....	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜRESELLEŞME VE KRİZ

I. KÜRESELLEŞME OLGUSU	2
A) KÜRESELLEŞMENİN TANIMI	2
B) KÜRESELLEŞMEYİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER	5
C) KÜRESELLEŞMENİN GELİŞİM SÜRECİ.....	6
D) KÜRESELLEŞMENİN BOYUTLARI.....	10
1. <i>Küreselleşmenin Ekonomik Boyutu</i>	10
a) Küreselleşmenin Üretim Boyutu	12
b) Küreselleşmenin Finansal Boyutu	13
2. <i>Küreselleşme'nin Siyasal Boyutu</i>	13
3. <i>Küreselleşme'nin Sosyo-Kültürel Boyutu</i>	14
E) KÜRESELLEŞME ÜZERİNE DÜŞÜNCELER	14
1. <i>Küreselleşme Hakkında Tartışmalar</i>	14
a) Aşırı Küreselleşmeciler	15

b) Küreselleşme Karşıtları.....	16
c) Dönüşümcüler	17
2. <i>Küreselleşmenin Etkileri</i>	17
a) Küreselleşmenin Olumlu Etkileri.....	19
b) Küreselleşmenin Olumsuz Etkileri	20
II. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE ORTAYA ÇIKAN KRİZLER	22
A) KRİZ VE KÜRESEL KRİZ KAVRAMLARI.....	22
B) KÜRESEL KRİZLERİN ETKİLERİ	25
1. <i>Küresel Krizlerin Sirayet (Contagion) Etkisi</i>	26
2. <i>Küresel Krizler</i>	27
a) 1990'lardan Önce Yaşanan Krizler	27
b) 1990'lı Yıllardan Günümüze Kadar Yaşanan Ekonomik Krizler	32
aa) 1991 Körfez Krizi.....	33
bb) 1992-1993 Avrupa Döviz Kuru Mekanizması (ERM) Krizi	34
cc) 1994-1995 Meksika (Tekila) Krizi	35
dd) 1997 Güney Doğu Asya Krizi.....	38
ee) 1998 Rusya Krizi.....	40
ff) 1999 Latin Amerika Krizi	42
gg) 11 Eylül Amerika Krizi.....	44
hh) Arjantin Moratoryumu	46

İKİNCİ BÖLÜM

KÜRESEL KRİZLER KARŞISINDA İŞLETMELERİN İZLEYECEKLERİ STRATEJİLER

I. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE İŞLETMELERİN DURUMU.....	48
A) İŞLETMELERİ KÜRESELLEŞMEYE İTEN NEDENLER	48
B) ŞİRKET YAPILARININ DEĞİŞMESİ VE ÇOK ULUSLU ŞİRKETLER	50
II. KÜRESEL KRİZLERİN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ..	55

III. KÜRESEL KRİZLER KARŞISINDA İZLENEN STRATEJİLER VE KRİZ YÖNETİMİ	57
A) STRATEJİLER	58
1. <i>Acil Durum Stratejileri</i>	58
a) Kendine Gelme ve Tasarruf Stratejileri	58
aa)Yeniden Yapılanma Yoluyla Örgütsel Değişme	59
bb) Mali Kontrol.....	61
cc) Maliyetleri Azaltma.....	61
dd) Gelirleri Arttırma	62
ee)Varlıkları Azaltma	62
b) Yatırımları Azaltma ve Tasfiye Stratejileri.....	62
aa) Tecrid Etme (Ayrırma)	62
bb) Mahkum Olma	63
cc) İşletmeyi Satma	63
dd) Tasfiye Etme	63
2. <i>Krizlerden Korunma Stratejileri</i>	63
a) Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management).....	63
b) Kıyaslama (Benchmarking)	64
c) İnsan Kaynakları Yönetimi (Human Resources Management).....	65
d) Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM).....	66
B) KRİZ YÖNETİMİ	67
1. <i>Kriz ve Risk Yönetimi</i>	67
2. <i>Kriz Yönetiminin Yaklaşımları</i>	75
a) Krizden Kaçma Yaklaşımı	75
b) Krizi Çözme Yaklaşımı.....	76
C) KÜRESEL KRİZLERE KARŞI GELİŞTİRİLEN SİSTEMLER	76
1. <i>Uluslararası Sistemler</i>	76
a) IMF (International Monetary Fund, Uluslararası Para Fonu)	76
aa) CCL (Contingent Credit Line - Olağanüstü Durum Kredisi)	77
bb) GDDS (General Data Dissemination Sytem - Genel Veri Yayınlama Standardı).....	77

cc) SDDS (Special Data Dissemination Sytem – Özel Veri Yayınlama Standardı)	78
b) Dünya Bankası (World Bank).....	78
c) Basle Komite (Basle Comitte).....	79
d) OECD.....	79
e) Yeni Finansal Mimariyi Oluşturma Amaçlı Çalışma Grupları	79
aa) Şeffaflık ve Sorumluluğun Geliştirilmesi.....	79
bb) Ulusal Mali Sistemlerin Güçlendirilmesi.....	80
cc) Uluslararası Mali Krizlerin Yönetilmesi	80
f) Krizlere Karşı Geliştirilen Diğer Yaklaşımlar	80
aa) UDROP (Universal Debt Rollover Option wih a Penalty - Uluslararası Borç Uzatımı Cezai Opsiyonu).....	80
bb) Tobin Vergisi (Tobin Tax).....	81
2. Küresel Krizlerin Önlenmesine Yönelik Öneriler	81
3. Erken Uyarı Sistemleri ve Sinyal Yaklaşımı.....	82

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN ÇOK ULUSLU İŞLETMELER ÜZERİNDE YAPILAN UYGULAMA SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

I. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE AMACI.....	86
II. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	87
A) ARAŞTIRMANIN EVRENİ.....	87
B) ÖRNEKLEM SEÇİMİ.....	87
III. VERİ TOPLAMA VE DEĞERLEME YÖNTEMİ.....	87
IV. ŞİRKETLERİN TANITIMI	88
V. BULGULARIN YORUMU.....	88
A) İŞLETMELERİN KRİZLERDEN ETKİLENME DÜZEYLERİ	89

B) SATIŞ VERİLERİ	90
C) KARLILIK VERİLERİ	92
D) DIŞ TİCARET VERİLERİ.....	93
E) KAPASİTE KULLANIM ORANLARI	95
F) PERSONEL VERİLERİ.....	95
G) CARİ ORAN VE LİKİDİTE ORANI.....	97
H) KRİZ SÜREÇLERİNDE İZLENEN STRATEJİ VE POLİTİKALAR	98
SONUÇ	101
EKLER.....	I
KAYNAKÇA	VI

TABLO ve ŞEKİLLER LİSTESİ

Grafik 1.	Saldırı Sonrası Yaşanan Üretim Kayıpları	s.48
Grafik 2.	Satış Rakamları	s.93
Grafik 3.	Karlılık Rakamları	s.94
Grafik 4.	İthalat Rakamları	s.93
Grafik 5.	İhracat Rakamları	s.94
Grafik 6.	Kapasite Kullanım Oranları	s.95
Grafik 7.	Personel Rakamları	s.96
Grafik 8.	Cari Oran	s.97
Grafik 9.	Likidite Oranı	s.98
Tablo 1.	Entegrasyon Çeşitleri	s.5
Tablo 2.	Küreselleşmenin Aşamaları	s.11
Tablo 3.	Büyük Buhran Sonrası Üretim Seyri	s.32
Tablo 4.	Büyük Buhran Sonrasında ABD İhracatının Seyri	s.32
Tablo 5.	Petrol Fiyatlarının Seyri (1973-1974)	s.33
Tablo 6.	Petrol Fiyatlarının Seyri (1978-1980)	s.34
Tablo 7.	Meksika'nın Temel Göstergeleri (1990-1997)	s.39
Tablo 8.	ASEAN Ülkelerinin Makroekonomik Göstergeleri (1992- 1998)	s.41
Tablo 9.	Rusya'nın Temel Makroekonomik Göstergeleri (1993- 1998)	s.43
Tablo 10.	Rusya'ya Giren Yabancı Sermaye Miktarı (1991-1997)	s.44
Tablo 11.	Brezilya'nın Temel Makroekonomik Göstergeleri (1995- 2000)	s.46
Tablo 12.	Arjantin Ekonomisinin Makroekonomik Göstergeleri (1992-2001)	s.50
Tablo 13.	Çokuluslu Şirketlerin Yıllık Ciroları (2000)	s.56
Tablo 14.	Sinyal Alma Dönemi	s.88
Şekil 1.	Küreselleşmenin Boyutları	s.12
Şekil 2.	Kriz Türleri	s.25

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AET	Avrupa Ekonomik Topluluğu
ASEAN	Association of South East Asean Nations Güneydoğu Asya Ulusları Birliği
BM	Birleşmiş Milletler
CCL	Contingent Credit Line Olağanüstü Durum Kredisi
COMECON	Council for Mutual Economic Aid Karşılıklı Ekonomik Yardımlaşma Konseyi
CRM	Customer Relationship Management
ÇUŞ	Çokuluslu Şirket
DTM	Dış Ticaret Müsteşarlığı
EFTA	European Free Trade Association Avrupa Serbest Ticaret Birliği
EPB	Ekonomik Parasal Birlik
ERM	European Rate Mechanism
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade Tarifeler ve Ticaret Genel Anlaşması
GB	Gümrük Birliği
GDSS	General Data Dissemination Sytem Genel Veri Yayınlama Standardı
GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
GSYİH	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
IMF	International Monetary Fund Uluslararası Para Fonu
İKV	İktisadi Kalkınma Vakfı
İMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
İTO	İstanbul Ticaret Odası

M1	Dolaşımdaki Para + Vadesiz Mevduat
M2	M1 + Vadeli Mevduat
NAFTA	North American Free Trade Agreement Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması
O/N	Over-Night Rate Gecelik Faiz Oan
OECD	Organization of Economic Cooperation and Development Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
OGT	Ortak Gümrük Tarifesi
OPEC	Organization of Petroleum Exporting Countries Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü
SDDS	Special Data Dissemination Sytem Özel Veri Yayınlama Standardı
SEC	Securities and Exchange Comission Amerika Setrmaye Piyasası Kurulu
SRF	Supplemental Reserve Facility Ek Rezerv İmkanı
TCMB	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TEFE	Toptan Eşya Fiyat Endeksi
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TÜFE	Tüketici Fiyatı Endeksi
TÜSİAD	Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği
UDROP	Universal Debt Rollover Option wih a Penalty Uluslararası Borç Uzatımı Cezai Opsiyonu
WTO	World Trade Organization Dünya Ticaret Örgütü

GİRİŞ

Küreselleşme olgusu, başlangıcına ilişkin kesin bilgilerin olmadığı ama günümüzde dünya toplumlarını her alanda, çeşitli düzeylerde etkileyen bir süreçtir. Bu etkilenme sürecinde yoğunluk en fazla ekonomi alanında görülmektedir. Küreselleşme olgusu, Birinci Dünya Savaşı, 1929 Ekonomik Buhranı ve İkinci Dünya Savaşı ile yavaşlama sürecine girmiş, sonrasında IMF, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler gibi kurumların oluşum süreçleriyle ivme kazanmıştır. Küreselleşmenin gelişim sürecinde, 1970'li yıllarda çokuluslu firmaların kuruluşu, 1980'li yıllarda iletişim teknolojisinde yaşanan hızlı gelişmeler ve 1990'lı yıllarda Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla iki kutuplu dünyadan tek kutuplu dünyaya geçiş olmak üzere üç itici güç yaşanmıştır.

Küreselleşme sürecinin ivme kazanmasıyla birlikte finansal piyasaların daha liberal hale gelmesi ve bu sürecin sonucunda yaşanan bir sorunun diğer ekonomi ve ülkelere kriz olarak yansması ve bununla beraber işletme yapılarında yaşanan değişimin bu süreçten etkilenmesi konusu çalışmanın temel çerçevesini oluşturmaktadır. Ancak konunun çok geniş olması ve uygulama alanının sadece Türkiye'de binlerce şirketten oluşması, tez ile ilgili sınırlamalar gereğine bağlı olarak çok sınırlı bir çerçevede ele alınabilmektedir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm'de "Küreselleşme ve Kriz" başlığı altında küreselleşmenin tanımı ile ilgili çeşitli görüşlere yer verilmiş ve bu sürecin nedenleri ve gelişim süreci incelenmeye çalışılmıştır. Küreselleşmenin boyutlarının ve konu ile ilgili düşüncelerin de ele alındığı alt bölümlerin ardından kriz ve küresel kriz kavramları incelenerek, yaşanan büyük krizler ele alınmıştır.

İkinci bölüm, "Küresel Krizler Karşısında İşletmelerin İzleyecekleri Stratejiler" başlığı altında, işletmeleri küreselleşmeye iten nedenleri ve bu sürecin işletme yapılarına etkilerini içermektedir. Ayrıca izlenebilecek muhtemel stratejiler ve kriz yönetimi konularının da değerlendirildiği ikinci bölümde ayrıca, krizlere karşı geliştirilen uluslararası sistem ve stratejiler de ele alınmıştır.

Üçüncü ve son bölümde ise İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na kote, uluslararası ve çokuluslu işletmelerine ilişkin veriler analiz edilmiş ve sonuçları değerlendirilerek, krizlerin etkileri incelenmeye ve belirlenmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜRESELLEŞME VE KRİZ

I. KÜRESELLEŞME OLGUSU

A) KÜRESELLEŞMENİN TANIMI

Hayatın her alanında yaşanan baş döndürücü gelişme ve değişmelerin en önemli unsuru olarak vurgulanan küreselleşme, genel olarak ekonomik boyutuyla dikkat çekse de, siyasi ve sosyo-kültürel boyutlarıyla da ele alınması gereken bir süreçtir.

Küreselleşme, A. Giddens tarafından “uzak yerleşimlerin her biri ile ilişkilendirildiği, yerel oluşumların millerce ötedeki olaylarla biçimlendirildiği, dünya çapındaki toplumsal ilişkilerin yoğunlaşması” olarak tanımlanmaktadır¹. Genel bir tanımlama ile küreselleşmeyi ifade eden bir diğer kaynağa göre ise bu süreç, “uluslararası ticaretin yaygınlaşması, emek ve sermaye hareketlerinin artması, ülkeler arasındaki ideolojik kutuplaşmanın sona ermesi, teknolojiye hızlı değişim sonucunda ülkelerin gerek ekonomik, gerekse de siyasal ve sosyo-kültürel açıdan birbirlerine yakınlaşmaları” olarak tanımlanmaktadır².

Bazı yazarlar ise küreselleşmeyi, özellikle ekonomik boyuta bağlı kalarak tanımlamaktadırlar. Örneğin, küreselleşme Ouattara tarafından, “ticaret, finansal akımlar, teknoloji değişimi ile bilgi ve işgücünün mobilitesi yoluyla dünya ekonomilerinin birbirleriyle entegrasyonu” olarak tanımlanmaktadır³. İktisatçı Richard

¹ Rana A. ASLANOĞLU, “Globalleşme ve Dünya Kenti”, *Toplum ve Bilim Dergisi*, 1996, S.69., s.110.

² Coşkun Can AKTAN, Hüseyin ŞEN, “Globalleşme ve Türkiye”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, Özel Sayı, Ocak-2001,s.104-105.

³ Coşkun Can AKTAN, Hüseyin ŞEN, *Globalleşme, Ekonomik Kriz ve Türkiye*, TOSYÖV Yayınları, Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Araştırmalar Serisi, No:1, Ankara, Kasım-1999, s.10.

Lipsley, ekonominin küreselleşmesini, “birçok bireysel ülke ekonomisindeki finansman ve üretim sektörlerinin artan ölçülerde bütünleşmesi” şeklinde ifade etmektedir⁴.

Ekonomik küreselleşmenin farklı bir tanımı, TCMB eski başkanı Gazi Erçel tarafından “finansal piyasaların, ekonomilerin ve ticaretin daha fazla entegre olması, iktisadi faktörlerin artan hareketliliği ve bilginin tüm dünyaya yayılmasına olanak sağlayan bilgi teknolojisindeki büyük değişiklikler” olarak ifade edilmektedir⁵.

Küreselleşmeye ilişkin yapılan tanımlarda da ifade edildiği gibi gerek küreselleşme, gerekse de bölgeselleşme (bölgesel entegrasyon) hareketleri ekonomik entegrasyon sürecine dayanmaktadır. Bölgesel entegrasyon, belirli coğrafyayı paylaşan ülkelerin, pazarlarını, ekonomilerini, üretim süreçlerini, hatta siyasi ve stratejik güçlerini birleştirme yönünde harcadıkları çaba olarak tanımlanmaktadır⁶. Ekonomik entegrasyon ise, tarafların ekonomik faaliyetlerinin bütünleştirilmesi anlamına gelmekte ve bütünleşme derecelerine göre dört başlık altında toplanmaktadır⁷:

i. Serbest Ticaret Alanı (Bölgesi): Taraf ülkelerin aralarında uyguladıkları tüm gümrük tarifeleri ve kotaların kaldırıldığı, sadece üçüncü ülke kaynaklı ithal mallara karşı ulusal gümrük tarifelerinin uygulandığı entegrasyon türüdür.

ii. Gümrük Birliği (GB): Taraf ülkelerin aralarındaki gümrük tarifelerinin kaldırılmasının yanısıra üçüncü ülkelere karşı ortak gümrük tarifesinin (OGT) uygulandığı entegrasyon türüdür.

iii. Ortak Pazar: Bu entegrasyon türünde ise malların serbest dolaşımının yanısıra üretim faktörlerinin (işgücü, sermaye, teknoloji, girişimci) serbest dolaşımı esas alınmıştır.

v. Ekonomik ve Parasal Birlik (EPB): Ortak pazar unsurlarıyla birlikte mali ve parasal politikaların birleştirilmesini esas alan bütünleşme türüdür.

Bu tanımları tablo halinde ifade ederek entegrasyonların boyutlarını daha belirgin olarak ortaya koyabiliriz. (Bkz. Tablo 1)

⁴ Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, <http://www.stratejiyonetim.com/kuresellesme.htm>, 10.10.2002

⁵ Gazi ERÇEL, “Küreselleşme ve Uluslararası Finansal Gelişmeler”, 17. Asya Bankalar Birliği Genel Kurulu, Konuşma Metni, 22 Eylül 2000, İstanbul

⁶ Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM), *Avrupa Birliği ve Türkiye*, Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) Yayınları, Dördüncü Baskı, Ankara, Ekim-1999, s.1.

⁷ İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV), *Avrupa Birliği-Türkiye Kavramlar Sözlüğü*, İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV) Yayınları, Yayın No:157., s.39.

Tablo 1. Entegrasyon Çeşitleri

Entegrasyon Çeşitleri	Taraflar arasında gümrük vergisi, eş etkili vergi ve miktar kısıtlamalarının kaldırılması	Üçüncü ülkelere OGT uygulanması	Üye ülkeler arasındaki üretim faktörlerinin serbest dolaşımı	Üye ülkeler arasında ortak ticaret, ekonomi, para vb. politikaların uygulanması
Serbest Ticaret Bölgesi	X			
Gümrük Birliği	X	X		
Ortak Pazar	X	X	X	
Ekonomik ve Parasal Birlik	X	X	X	X

Kaynak: Avrupa Birliği ve Türkiye, DTM Yayınları, Ankara, Ekim-1999, s.2.

Entegrasyon hareketlerinin gelişim süreçleri incelendiğinde, İkinci Dünya Savaşı temel alınmak suretiyle, öncesinde ABD'nin ekonomik entegrasyonu, Benelux⁸ ekonomik birliği; sonrasında ise, Doğu Bloku'nun entegrasyonu (COMECON) ve AET temel entegrasyonlar olarak görülmektedir⁹.

1980'li yıllarda iki kutuplu sistemin sarsılmaya başlamasıyla ortaya çıkan ekonomik belirsizlik süreci ABD ile Avrupa arasında yaşanan çıkar çatışmalarıyla hız kazanmış, yeni entegrasyon arayışları ortaya çıkmıştır. Bu yaşanan belirsizliğin yanısıra dünyanın üç süper ekonomik gücünün¹⁰ bölge ülkeleri ile içinde bulunduğu ilişkiler dünya ekonomisindeki entegrasyon hareketlerini yönlendirici rol oynamıştır. ABD'nin Kanada, Orta ve Güney Amerika ülkeleriyle; AB'nin Doğu Bloku ülkeleriyle; Japonya'nın ise, Pasifik Bölgesi ülkeleriyle yakın ilişki içinde olduğu gözlenmektedir¹¹.

Dünya hem küreselleşme, hem bölgeselleşme sürecini yaşamaktadır. IMF, WTO, Dünya Bankası, BM gibi kuruluşlar küreselleşmeyi temsil ederken, AB, NAFTA, EFTA gibi entegrasyonlar da bölgeselleşmenin örneklerini teşkil etmektedir. Dünya

⁸ Belçika, Danimarka ve Luksemburg'un oluşturduğu ekonomik birlik.

⁹ DTM, s.2.

¹⁰ Altın üçgen olarak da ifade edilen ABD, AB ve Japonya

¹¹ Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, <http://www.stratejiyonetim.com/kuresellesme.htm>, 10.10.2002

ekonomisini yönlendiren esas aktörler G-5¹², G-7¹³, Onlar Grubu¹⁴ gibi ekonomik gelişmiş ülke birlikleridir¹⁵.

B) KÜRESELLEŞMEYİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER

Küreselleşmeyi ortaya çıkaran faktörlerin neler olduğu konusunda kesin bir fikir birliği olmamakla birlikte genel kabul gören etkenlerin başında teknolojik değişim ve gelişim süreci yer almaktadır. Özellikle iletişim ve ulaşım teknolojisinde yaşanan gelişmeler, dünya toplumları arasında iletişimi kolaylaştırmış, bilgiye ulaşım maliyetini neredeyse sıfıra indirmiştir.

Küreselleşmenin ivme kazanmasında etkili olan bir diğer faktör, finansal ve ticari faaliyetlerde yaşanan liberalizasyondur. Bu süreçte hükümetlerin izledikleri liberal politikalar küreselleşme sürecini hızlandırıcı bir rol oynamıştır¹⁶. Gelişmiş ülkelerin ve ilerleyen zaman içinde de gelişmekte olan ülkelerin dış ticaret ve sermaye hareketlerini düzenleyen kurallarını serbestleştirmeleri, küreselleşmenin nedenlerinden biri olarak ifade edilmektedir. Bu süreç içinde yapılanlara verilebilecek en önemli örnekler, 1990'lı yılların başında ABD'de tahvil piyasasının yabancılara açılmasını sağlayan "SEC-144 A" yasanın kabulü, Japonya finansal piyasalarına yabancıların girme serbestliğini sınırlandıran 65 sayılı yasanın yürürlükten kaldırılması ve AB ülkelerinin tüm sınırları kaldırma girişimlerinin finansal piyasaları da kapsamıdır¹⁷. Finansal ve ticari liberalizasyon sürecinin işleminde GATT'in¹⁸ da önemli bir fonksiyonu bulunmaktadır.

Şirketlerin artan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için faaliyetlerini uluslararası platforma taşımaları, üretim ve pazarlama süreçlerini farklı ülkelerde gerçekleştirilmek için girişimlerde bulunmaya başlamaları ÇUŞ'ların gelişimine ve

¹² ABD, Japonya, Almanya, Fransa, İngiltere

¹³ G-5, Kanada, İtalya

¹⁴ G-7, Belçika, İsviçre, İsveç, Hollanda

¹⁵ Özlem ÖZKIVRAK, Dilek DİLEYİCİ, "Globalleşme, Bölgeselleşme, Mega Rekabet ve Türkiye", *Dış Ticaret Dergisi*, DTM Yayınları, S.20., Ocak-2001 veya <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/OCAK2001/global.htm>

¹⁶ Nusret EKİN, *Küreselleşme ve Gümrük Birliği*, İTO Yayınları, Yayın No: 47, İstanbul, 1999, s.50.

¹⁷ İlker PARASIZ, *Kriz Ekonomisi*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1995, s.147.

¹⁸ Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması: İkinci Dünya Savaşı sonrasında dünya ticaretine ivme kazandırılması amacıyla 1947 yılında imzalanan ve temel hedefi, başta gümrük vergileri ve miktar kısıtlamaları olmak üzere ticaret engellerinin kaldırılması yoluyla dünya ticaretinin serbestleşmesini sağlamak olan bir anlaşmadır. Ayrıntılı bilgi için bkz. Avrupa Birliği-Türkiye Kavramlar Sözlüğü, İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV) Yayınları, Yayın No:157., s.45.

çoğalmasına neden olmuştur. Finansal ve ticari liberalizasyon süreci de ÇUŞ'ların hızla çoğalmasına imkan sağlamıştır. ÇUŞ'ların gittikçe güçlenmesi ve sahip oldukları fon değerlerinin BM'ye üye olan ülkelerden 182'sinin toplam ekonomik büyüklüklerinden daha fazla olması küreselleşmenin bir diğer itici gücüdür¹⁹.

Yaşanan teknolojik gelişimin bankacılık sektörüne taşınması, bankaların yanısıra diğer mali kuruluşların da uluslararası mali piyasalara entegre olması, kapitalizmin sınır tanımaz yayılma özelliği, Amerika Birleşik Devleti'nin hegemonya tutkusu²⁰, tüketici tercihlerindeki değişimler, soğuk savaş döneminin sona ermesi ve komünizmin çökmesiyle birlikte doğu bloku ülkelerinin, batı ile yakın siyasi ve ekonomik ilişkiler içine girmesi, IMF, OECD, Dünya Bankası, GATT gibi uluslararası kuruluşların faaliyete geçmesi, uluslararası sorunlara (terör, silah ve uyuşturucu ticareti, salgın hastalıklar, çevre kirliliği gibi) çözüm bulunması gerekliliği küreselleşmeyi ortaya çıkaran diğer nedenler olarak sıralanabilir.

Özetle ifade etmek gerekirse, başta teknolojik gelişmeler olmak üzere finansal ve ticari liberalizasyon süreci, ÇUŞ'ların güçlenmeye başlaması, soğuk savaş döneminin sona ermesiyle bölge ülkeleri arasındaki etkileşimin artması, tüketici tercihlerinde meydana gelen değişimler, uluslararası sorunlara çözüm bulma gerekliliği küreselleşmeyi ortaya çıkaran nedenlerdir.

C) KÜRESELLEŞMENİN GELİŞİM SÜRECİ

Küreselleşmenin başlangıcı kesin olarak bilinmemekle birlikte, bu konuda pek çok rivayet bulunmaktadır. Söz konusu rivayetlerden ilkinde göre küreselleşmenin ortaya çıkışı modern çağın başlangıcı olarak ifade edilirken, bir diğer rivayet 1800'lü yılların ortalarını küreselleşmenin başlangıcı olarak kabul etmekte, üçüncü görüş ise 1950'lerin sonlarını temel almaktadır²¹.

Malcolm WATERS ise, "Globalization" isimli eserinde küreselleşmenin başlangıcına ilişkin üç farklı görüş üzerinde durmaktadır²²:

¹⁹ Feza ÖZTÜRK, "Küreselleşme-Yeni Dünya Düzeni", <http://www.mfa.gov.tr/turkce/grupe/ues/5FOzturk2.htm>, 15.08.2002

²⁰ Osman ULAGAY, "Küreselleşme Nereye?", *Perşembe Konferansları*, Rekabet Kurumu Yayınları, Yayın No:60, Ankara, Haziran-2000, s.92.

²¹ AKTAN, ŞEN, s.16.

²² Malcolm WATERS, *Globalization*, Routledge, London, 1995, s.4

i. Küreselleşme, tarihin başlangıcından bu yana varolan bir süreçtir. Son yıllarda hızında ani bir yükseliş söz konusu olmuştur.

ii. Küreselleşme, modernleşme ve kapitalizmin gelişmesi ile yaşıttır. Ancak son yıllarda hızında artış söz konusu olmuştur.

iii. Küreselleşme, sanayi ötesi toplum, modern ötesi toplum ve kapitalist düzenin çözülmesi ile ilgili olarak son yıllarda ortaya çıkan yeni bir olgudur.

Bir diğer görüşe göre ise, küreselleşmenin başlangıcı ilk aşama olarak Orta Çağ'daki coğrafi keşifler sonucunda dünyanın her tarafının tanınması; ikinci aşama olarak, Birinci Sanayi Devrimi ve üçüncü aşama olarak da, İkinci Sanayi Devrimi'ne dayanmaktadır²³.

Küreselleşmenin gelişim süreci, Roland Robertson tarafından beş aşamalı bir modelle açıklanmıştır²⁴:

i. Oluşum Aşaması (1400-1750): Avrupa'da on beşinci yüzyılın başlarından on sekizinci yüzyılın ortalarına değin sürmüş olan bu dönemin belli başlı özellikleri, ulus topluluklarının ortaya çıkışı ve ortaçağın "ulusötesi" sisteminin çöküşü, Katolik kilisesinin etkinlik alanının genişlemesi, birey anlayışlarının ve insanlığa ilişkin düşüncelerin öne çıkarılması, güneş merkezli dünya kuramı ve modern coğrafyanın başlaması, miladi takvimin yayılması olarak ifade edilmektedir.

ii. Başlangıç Aşaması (1750-1875): On sekizinci yüzyılın ortalarından 1870'lere kadar süren bu dönemde üniter devlet düşüncesi doğrultusundaki keskin yön değişikliği, resmi uluslararası ilişkiler anlayışının netleşmesi ve çok daha somut bir insanlık anlayışının yerleşmesi, uluslararası ve ulusötesi düzenlemeler ile iletişime ilişkin yasal sözleşmelerin ve iletişimle uğraşan aktörlerin hızla artması, uluslararası sergiler, Avrupalı olmayan toplumların "uluslararası topluma kabulü" sorununun baş göstermesi, Ulusçuluk-Uluslararasıılık meselelerinin temalaştırılması gibi gelişmeler yaşanmıştır.

²³ Gülten KAZGAN, *Küreselleşme ve Yeni Ekonomik Düzen*, Bilimsel Sorunlar Dizisi, Altın Kitaplar, İstanbul, Ekim-1997, s.16-17.

²⁴ Roland ROBERTSON, *Küreselleşme: Toplum Kuramı ve Küresel Kültür*, Çev: Ümit Hüsrev YOLSAL, Bilim Sanat Yayınları, Ankara, 1999, s.99-101.

iii. Yükseliş Aşaması (1875-1925): 1870'lerden 1920'lere kadar süren bu dönemde modernlik sorununun ilk kez temalaştırılması, ulusal ve kişisel kimliklere ilişkin düşüncelerin temalaştırılması, Avrupalı olmayan birkaç toplumun “uluslararası topluma” kabulü, insanlık hakkındaki düşüncelerin uluslararası düzeyde formüle edilmesi, göçe getirilen sınırlamaların küreselleşmesi, küresel iletişim biçimlerinin sayısı ile hızındaki aşırı artış, Hristiyan Birliği hareketinin yükselişi, küresel yarışmaların gelişimi, dünya zamanının yürürlüğe konması ve Miladi takvimin küresele yakın oranda benimsenmesi, ilk dünya savaşı gibi gelişmeler yaşanmıştır.

iv. Hegemonya -için- Mücadele Aşaması (1925-1969): 1920'lerin ortalarından 1960'lara değin süren bu dönemde Milletler Cemiyeti'nin, ardından da Birleşmiş Milletler'in kurulması, “Ulusal Bağımsızlık İlkesi”nin kabulü, çatışan modernlik anlayışı ve Soğuk savaşın tırmanması, atom bombasının kullanılması ve soykırımın ardından insanlığa ilişkin beklentiler üzerinde durulması ve Üçüncü Dünya'nın netleşmesi gibi gelişmeler yaşanmıştır.

v. Belirsizlik Aşaması (1969-1992): 1960'ların sonunda başlayan dönem 1990'lı yılların başlarında kriz belirtileri göstermiştir. Küresel bilincin artması, Aya ayak basılması, Soğuk savaşın sona ermesi, iki kutupluluğun sona ermesi, haklar sorunun gözle görünür hale gelmesi, nükleer ve termonükleer silahların yaygınlaşması, küresel iletişim araçlarındaki hızlı artış, insan haklarının küresel bir sorun haline gelmesi, küresel medya sisteminin sağlamaştırılması, Rio de Janeiro'daki ‘Yeryüzü Zirvesi’, dönemin gelişimleri olarak ifade edilmektedir.

Robertson, bu beş aşamalı modelde ağırlıklı olarak, küreselleşmenin siyasi boyutunu ele almış, ekonomik küreselleşme üzerinde çok bilgi vermemiştir²⁵.

Küreselleşme sürecini üç aşamalı olarak ele alan bir diğer görüşe göre ise; ilk aşama, denizcilikteki gelişmelerin ve Merkantalizm'in temel oluşturduğu ve ‘Birinci Küreselleşme’ olarak da ifade edilen süreç 1490'lı yıllara rastlamaktadır. Bu aşamada Avrupa'da ticaretle uğraşan sınıf (Burjuvazi) ile kralın işbirlikleri sonucunda feodal beyliklerin ortadan kaldırılması ve mutlakiyetçi krallıkların kurulmasıyla gerçekleşmiştir ki bu da hem pazarın genişlemesini, hem de ticaretin kolaylaşmasını

²⁵ Mahmut MASCA, Ekonomik Açından Dünyada Globalleşme ve Türkiye'ye Etkileri, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 1996, s.11.

beraberinde getirmiştir²⁶. Sanayi devriminden sonra 1890'lı yıllarda başlayan hareket ikinci aşama olarak nitelendirilmektedir. Bu aşamanın itici gücünü sanayi ve buna bağlı olarak ortaya çıkan ihtiyaçlar²⁷ oluşturmaktadır. Üçüncü aşamada ise, 1970'li yıllarda ÇUŞ'ların güçlenmesi, 1980'li yıllarda iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişme ve 1990'larda Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla iki kutuplu dünyadan tek kutuplu dünyaya geçiş olmak üzere üç itici güç mevcuttur²⁸. Bu görüşün üç aşamalı modeli tablo yardımıyla daha rahat izlenebilir. (Bkz Tablo 2)

Tablo 2. Küreselleşmenin Aşamaları

	I. Küreselleşme	II. Küreselleşme	III. Küreselleşme
İtici Güç	Denizcilikteki Gelişmeler, Merkantilizm	Sanayileşmenin doğurduğu gereksinimler	1970'lerde çokuluslu şirketler, 1980'lerde iletişim devrimi, 1990'larda Batının rakibinin kalmaması
Yöntem	Önce kaşifler, sonra askeri işgal	Önce misyonerler, sonra kaşifler, sonra ticaret şirketleri, en sonunda işgal	Kültürel-ideolojik etki. Böylece ülkenin her yanı (ekonomik, siyasal, sosyal) kendiliğinden etkileniyor
Haklı Gösteriş	Putperestlere Tanrı'nın dinini götürme	"Beyaz adamın yükü" "Uygarlaştırıcı görev", ırkçı teoriler	"En yüksek uygarlık düzeyi", "uluslararası topluluğun iradesi", "piyasanın gizli eli", "küreselleşme herkesin ortak çıkarıdır"
Sonuç	Sömürgecilik	Emperyalizm	"Globalleşme"

Kaynak: Baskın ORAN, "Kaçınıcı Küreselleşme?", Perşembe Konferansları, Rekabet Kurumu Yayınları, Yayın No:65, Ankara, Haziran-2000, s.113.

Küreselleşmenin gelişim sürecine ilişkin öne sürülen fikirlerin ortaya koyduğu sonuç, küreselleşmenin 15.yüzyıldan bu yana varolan bir süreç olduğu ve çeşitli dalgalanmalarla bugüne kadar geliştiğidir. Oluşum aşaması olarak nitelendirilen 15. yüzyılda Coğrafi Keşiflerle başlayan oluşum süreci, Birinci ve İkinci Sanayi Devrimleriyle ivme kazanmış ve bu gelişim süreci 1914 yılında yaşanan I.Dünya Savaşı'na kadar devam etmiştir. Özellikle I.Dünya Savaşı, 1929 Büyük Buhranı ve II.Dünya Savaşı ile dip noktası yaşayan küreselleşme 1950-1970 yıllarında toparlanma süreci yaşamış ve IMF, OECD gibi uluslararası kuruluşların oluşumları bu sürece yardımcı olmuştur. 1970'li yıllarda ÇUŞ'ların güçlenmesi, 1980'li yıllarda yaşanan

²⁶ Erol KUTLU, Rana EŞKİNAT, *Dünya Ekonomisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 15, Eskişehir, 2002, s.278.

²⁷ Sürekli hammadde sağlama ihtiyacı, mamul maddelere pazar bulma ihtiyacı, fazla nüfusa yer bulma ihtiyacı, az sermaye bulunan yerlere yatırım ihtiyacı

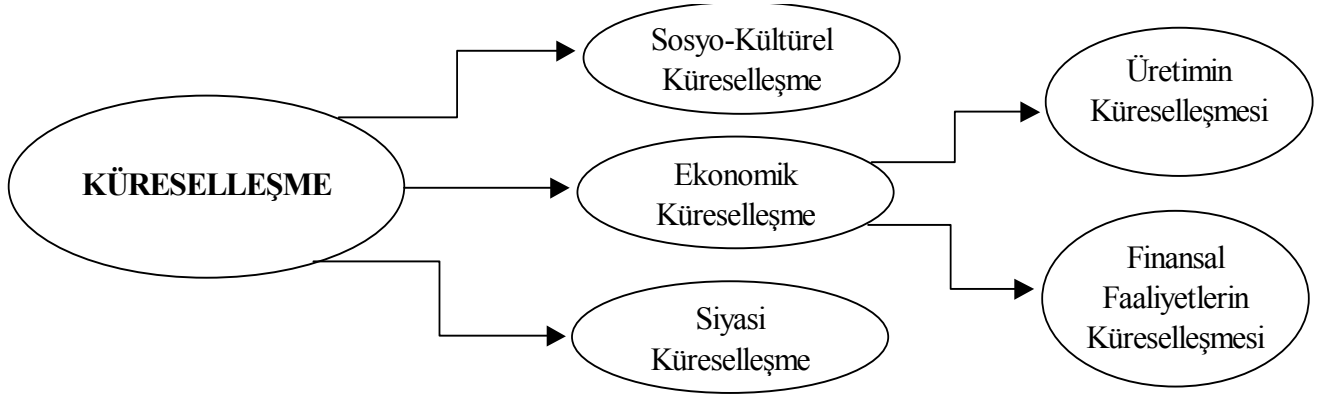
²⁸ Baskın ORAN, "Kaçınıcı Küreselleşme?", *Perşembe Konferansları*, Rekabet Kurumu Yayınları, Yayın No:65, Ankara, Haziran-2000, s.114.

iletişim teknolojisindeki gelişmeler ve 1990'lı yıllarda Sovyetler'in dağılması küreselleşmenin son üç dönüm noktası niteliğindedir.

D) KÜRESELLEŞMENİN BOYUTLARI

Küreselleşme hayatın her aşamasında kendini yoğun olarak hissettirmekle birlikte günümüzde en çok tartışılan boyutu ekonomik küreselleşmedir. Ekonomik küreselleşme, finansal faaliyetlerin ve üretimin küreselleşmesi olarak iki boyutta gerçekleşmektedir. Küreselleşme sürecinin ekonomik boyutunun yanısıra, sosyo-kültürel ve siyasal boyutundan da bahsetmek mümkündür.

Şekil 1. Küreselleşmenin Boyutları



Kaynak: C.C.AKTAN, H. ŞEN, "Globalleşme ve Türkiye", Mercek Dergisi, MESS Yayınları, Özel Sayı, Ocak-2001, s.105.

1. Küreselleşmenin Ekonomik Boyutu

Küreselleşmenin en çok üzerinde durulan ve tartışılan boyutu olan ekonomik küreselleşme, ülkeler arasında mal, sermaye ve emek akışkanlığının artması sonucu ülkeler arasındaki ekonomik ilişkilerin yoğunlaşması ve ülkelerin birbirine yaklaşması olarak tanımlanmaktadır²⁹. Ekonomik küreselleşme sürecinde ÇUŞ'ların önemi gittikçe artmaktadır. Bunun yanısıra, IMF, Dünya Bankası, WTO gibi kuruluşlarda ekonomik küreselleşmenin itici güçlerini oluşturmaktadır Küreselleşmenin ekonomik olarak geldiği son nokta, "Global Ekonomik Entegrasyon" olarak ifade edilmekte ve ülkeler

²⁹ Coşkun Can AKTAN, "Global Ekonomik Entegrasyon ve Türkiye", *Dış Ticaret Dergisi*, DTM Yayınları, S.12., Ocak-1999, s.2.

arasında mal, emek ve sermaye hareketlerinin artması ve ülkelerin ekonomik işbirliği alanlarının genişlemesi olarak ifade edilmektedir³⁰.

Küresel ekonomik değişim süreci değerlendirildiğinde ortaya çıkan kronoloji ve temel özellikler DAUPHINAIS, MEANS ve PRICE tarafından şu şekilde ifade edilmektedir³¹:

i. Dışa Açılma Dönemi (1984-1990): Yabancı rekabetin enflasyona dönüşmesi (gerçek fiyatlar, gerçek maliyetler, iç piyasa payı aşınması, uluslararası olma, maliyet düşürme) ve heterojen küresel pazarlar (çoğu ülkelerde farklı kurallar, parçalı uluslararası olmak, sermaye piyasasının güçlenmesi, düşük maliyet, esnek şirket, daha fazla nakit ve performans, ticarete odaklanma) bu dönemin temel özellikleridir.

ii. Küresel Yaklaşma Dönemi (1990-1994): Dünya çapında değişim (demokratikleşme, özelleştirme, deregülasyon, ticaret ve sermaye engellerinin kaldırılması, yatırımın özendirilmesi, bilgisayar kullanım faaliyetlerinin düşmesi), homojen küresel pazarlar (çoğu ülkede kurallar aynı, sermaye piyasalarının güç kazanması, entegre küresel stratejiler, küresel yapılanma ve sistem organizasyonları, yatırım ve küresel operasyonlara odaklanma, büyüme, müşteri anlayışı ve markalara önem verilmesi), Asya ve Avrupa'da geç uyum sağlayan ülkeler üzerindeki mali, ekonomik baskı bu dönemin temel özellikleridir.

iii. Küresel Birleştirme Dönemi (1994-1996): Daha çok entegre olan küresel sermaye piyasaları (sermayenin coğrafyadan çok sektör üzerine odaklanması, küresel rekabet için acımasız olma gerekliliği, küresel stratejiye destek vermek için kaynak ve ölçümleme ihtiyacı, entegre pazar için çok fazla oyuncu), sektörlerin birleşmesi (Telekom şirketlerinin 30'dan 6'ya inmesi, Otomotiv 20'den 5'e inmesi, tüketici ürünleri, perakendecilik, finansal hizmetler, sağlık), yavaş uyum sağlayan Asya ve Avrupa ülkeleri üzerindeki baskının artması bu dönemin temel özellikleridir.

iv. Global Entegrasyon Dönemi (1996-1998): Global internetin ve diğer sitemlerin hakimiyeti (hızlı bilgi ve finans transferleri, çok daha düşük maliyet ve iletişim ağının genişlemesi), dirençli ve esnek olmayan pazarların çöküşü (sistem/bilgi

³⁰ AKTAN, ŞEN, s.30.

³¹ G.William DAUPHINAIS, Grady MEANS, Colin PRICE, *CEO'ların Bilgeliği*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, Ocak-2002, s.1-14.

ticaretinin değerinin artması, endüstrinin değişmesi ve yeni oyuncuların ortaya çıkışı) bu dönemin temel özellikleridir.

v. Hız Kazanma Dönemi (1998-2020): 1998’de başladığı öne sürülen bu dönem, ekonomik küreselleşmenin hız kazandığı dönem olarak ifade edilmektedir.

Küreselleşmenin ekonomik boyutu, üretim alanında yaşanan küreselleşme ve finansal faaliyetlerde yaşanan küreselleşme olarak iki ayrı alt boyutta gerçekleşmektedir.

a) Küreselleşmenin Üretim Boyutu

Üretimde yaşanan küreselleşme, şirketlerin faaliyetlerini birçok ülkede gerçekleştirmeye başlamalarıyla başlamıştır. Bu süreçte ÇUŞ’ların gelişmesi önemli bir adım olarak nitelendirilebilir. Üretimde yaşanan küreselleşme, uluslararası ticaretin ve mali piyasaların liberalizasyonu ile desteklenmektedir³².

Küresel ekonominin günümüzdeki düzeninde bir ürün veya hizmetin tasarımı bir ülkede, üretimi veya montajı başka bir ülkede gerçekleşirken, gerekli parçalar ise çeşitli ülkelere temin edilebilmektedir. Bu süreçle elde edilen ürün ve hizmetler ise başka ülkelerde pazarlanmaktadır..Bu koşullar daha yüksek kaliteli ürünlerin daha düşük fiyatlarla dünya pazarlarından temin edilebilmesini mümkün kılmaktadır. General Motors örneği durumu çok güzel ve net bir şekilde ifade etmektedir³³:

“Bir Amerikalı General Motors’dan ‘Pontiac Le Mans’ satın aldığı zaman farkında olmaksızın uluslararası bir işlemler bütününe girmiş olur. Araba için GM’ye ödenen 20.000 doların 6000 doları rutin işçilik ve montaj giderleri karşılığı olarak **Güney Kore**’ye; 3500 doları gelişmiş parçaların temin edildiği **Japonya**’ya; 1500 doları tasarım mühendisliği için **Almanya**’ya; 800 doları küçük parçalar için, **Tayvan, Singapur** ve **Japonya**’ya; 500 doları reklam için **İngiltere**’ye; 100 doları bilgi işlem için **İrlanda** ve **Barbados**’a giderken kalan 8000 dolar da **Detroit**’deki stratejistler, **NewYork**’taki banker ve avukatlar, **Washington**’da lobi faaliyeti yürütenler, ülke genelindeki sigortacı ve bakımçıları ve çoğu ülke içinde yaşayan ancak artan sayılarda dış ülkelere mensup hisse senedi sahipleri tarafından paylaşılır.”

³² İsmail AYDOĞUŞ, “Global Büyüme ve Kriz”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, C:2, S:1, Temmuz-2000, s.32.

³³ Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, <http://www.stratejiyonetim.com/kuresellesme.htm>, 10.10.2002

b) Küreselleşmenin Finansal Boyutu

Finansal küreselleşme, ulusal finans piyasalarını ayıran sınırların ortadan kalkması ve uluslararası sermaye akımlarının ileri boyutlar kazanma sürecini ifade etmektedir³⁴. 1970'lerin ortalarından itibaren hızlı bir gelişme sürecine giren finansal küreselleşme, dünya çapında yaşanan iletişim ve ulaşım teknolojilerinin hızla gelişmesi; uluslararası mal ve hizmet ticaretinin yaygınlaşması ve sınır ötesi sermaye hareketlerinin hükümetlerce serbest bırakılması; AB, EFTA, NAFTA gibi bölgesel ekonomik entegrasyonların yoğunlaşması; Doğu Bloku'nun çökmesinden sonra Doğu Bloku ülkelerinin dünya ekonomisine entegre olmak için gösterdikleri çaba sonucunda ortaya çıkmıştır³⁵.

Finansal küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkan değişim sonucunda, 1980'li ve 1990'lı yıllarda dolaysız yatırımların yerini, kısa vadeli uluslararası portföy yatırımları almıştır. Bu yönde oluşan ağırlık finansal krizler için bir altyapı niteliği taşımaktadır³⁶. Bu sürecin bir sonucu olarak yaşanan bir kriz, bölge ülkelerine ve hatta dünyaya hızla sirayet etmekte ve çok şiddetli sonuçlar ortaya koymaktadır.

2. Küreselleşme'nin Siyasal Boyutu

Siyasal küreselleşme, ekonomik ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan ve ulus devletini önemini azaltan bir süreçtir. Yaşanan sorunlar uluslararası platforma taşınmış ve insan hakları, demokrasi gibi kavramlar daha çok vurgulanmaya başlanmıştır. Siyasal küreselleşme ile birlikte devletlerin otoritelerinden ziyade, ÇUŞ'ların ve uluslararası kuruluşların otoritesi hakimiyet kazanmış, devlet başkanlarından daha çok söz konusu şirketlerin sahip ve yöneticileri söz sahibi olmaya başlamışlardır.

Küreselleşme süreci ile birlikte, ulus devlet ulusal ekonomi politikaların tespit edilmesi ve uygulanması konusundaki gücünü yitirmeye başlamış ve yetkilerini uluslararası kuruluşlar ve bölgesel birliklerle paylaşmak zorunda kalmıştır. Küreselleşme ile tüm ülkelerde demokrasinin geliştirilmesi amaçlanırken bu tür

³⁴ Tuba ONGUN, "Finansal Globalleşme", *Ekonomik Yaklaşım*, C:4, S:9, s.35.

³⁵ Bengi KİBRİTÇİOĞLU, *Finansal Krizler: Belirleyicileri, Öngörülebilirliği ve Yayılma Etkisi*, Hazine Müsteşarlığı, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara, Mayıs-2000, s.1.

³⁶ KİBRİTÇİOĞLU B, s.1.

kısıtlamalarla ülkelerin hareket kabiliyetlerinin kısıtlanmış olması ve karar alma imkanlarından mahrum bırakılması bir paradoksu ortaya koymaktadır³⁷.

3. Küreselleşme'nin Sosyo-Kültürel Boyutu

Sosyo-kültürel küreselleşme, tüm insanlığı ilgilendiren konuların uluslar üstü düzeyde ortak bir platforma taşınmasını ifade etmektedir. Sosyo-kültürel küreselleşmenin sonucu olarak dünyanın herhangi bir ülkesinde çekilen bir film veya bestelenen müzik küresel medya aracılığı ile bir anda popüler olabilmekte ve yine küresel medya ağı aracılığıyla dünyanın her ülkesinde rahatlıkla ulaşılabilir hale gelmektedir.

Sosyo-kültürel küreselleşme dünya insanların beslenme alışkanlıklarından (McDonalds, Coca Cola gibi), giyim alışkanlıklarına kadar (Levi's, Benetton gibi) her alanda etkisini göstermektedir ve dünya toplumlarını tek bir kültür altında toplanmaya yöneltmektedir. Ulusların sahip oldukları kültürel inanç ve bağlılıklar sosyo-kültürel küreselleşmenin direnç noktasını oluşturmaktadır.

E) KÜRESELLEŞME ÜZERİNE DÜŞÜNCELER

1. Küreselleşme Hakkında Tartışmalar

Küreselleşme, ülkelerin bu olguya yaklaşımlarına göre yarar sağlayan ya da zarar veren bir süreçtir. Bu sürece dahil olmaya çalışan ve uygulamaları benimseyen ülkelerde yüksek oranda büyüme ve artan oranlarda hayat standardı söz konusu olurken, fırsatları öngöremeyen yada değerlendiremeyen ve serbestleşmenin ortaya çıkardığı problemlerle mücadele edemeyen ülkeler zararlı çıkmaktadır. "Küreselleşme önlenemez bir fırtınadır!"³⁸ gerçeğinden hareketle yapılması gereken, bu süreçten korunmanın yanısıra gereken altyapı çalışmalarının yerine getirilmesi ile mümkün olabildiğince fayda sağlamaya çalışmaktır. Küreselleşme süreci ile yaşanan sermaye giriş-çıkış serbestisi, bilgi akışının kolay ve neredeyse maliyetsiz hale gelmesi ulusal ekonomiler açısından birçok fırsat anlamına gelmektedir.

Küreselleşme olgusu, gelişmiş ülkeler ve liberal sağ kesimler tarafından savunulmaktadır. Geçiş aşamasında belli sıkıntılar getirirse de olumlu bir süreç olduğu, insanlığın uzun tarihi geçmiş birikiminden faydalanmayı mümkün kıldığı ifade

³⁷ ÖZKIVRAK, DİLEYİCİ, <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/OCAK2001/global.htm>

³⁸ Cüneyt ÜLSEVER, "Kaçamayacağımız Fırtına: Küreselleşme (1)", 29.05.2002 tarihli *Hürriyet Gazetesi*

edilmektedir. Muhafazakar kesim ve milliyetçi gruplar ise küreselleşmeyi olumsuz bir gelişim olarak nitelendirmektedir. Küreselleşme konusundaki en ağır eleştiriler sol kesim tarafından gelmektedir³⁹.

Küreselleşmeye yönelik yaklaşımlar üç başlık altında toplanmaktadır⁴⁰:

a) Aşırı Küreselleşmeciler

Radikaller olarak da anılan aşırı küreselleşmeciler tarihte ilk kez küresel bir uygarlık kurulmakta olduğunu, küreselleşme sürecinin eski hiyerarşik yapıları kırarak yeni kazanan ve kaybeden gruplar oluşturduğunu savunmaktadırlar. Radikaller, siyasetin de biçim değiştirdiği bu süreçte ulus devleti, ekonomiyi küresel oyunun gereklerine uygun şekilde yönetmekten başka alternatifi kalmayan ve tek görevi uygulanan bu ekonomi politikalarının sonuçlarını karşılamak olan bir organizasyon olarak tanımlamaktadır⁴¹. Radikallere göre endüstri uygarlığının bir sonucu olan ulus devlet, küreselleşme sürecine paralel olarak önemini yitirmiştir ve piyasalar artık devletlerden daha güçlüdür ve piyasa mekanizması hükümetlerden daha rasyonel olarak işlemektedir.

Bu bakış açısına göre, küresel ekonominin yükselişi, farklı bir dünya düzeninin işareti olarak yorumlanmakta ve küresel düzeyde kültürel karışım, küresel yayılma ve küresel yönetim kurumlarının yeni dünya düzenini ortaya çıkartması ve buna bağlı olarak da ulus devletin ölümü olarak değerlendirilmektedir. Radikallere göre küreselleşme tamamen gerçek bir olgudur ve sonuçları istisnasız her yerde hissedilecektir⁴².

Küreselleşmeyi inişleri ve çıkışları olan ve ancak durdurulması veya geriye çevrilmesi imkansız bir süreç olarak nitelendiren bu grup sonunda gerçekten küresel bir toplum, küresel ekonomi, küresel devlet, küresel kültür yaşanacağını savunmaktadır⁴³.

³⁹ Kadir KOÇDEMİR, “Küreselleşme ve Türkiye”, <http://www.burdur.gov.tr/kuresel.html>, 07.03.2002

⁴⁰ Veysel BOZKURT, *Küreselleşmenin İnsani Yüzü*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000, s. 18.

⁴¹ ULAGAY, s.87.

⁴² Anthony GIDDENS, *Elimizden Kaçıp Giden Dünya*, Çev: Osman AKINHAY, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000, s.21.

⁴³ ULAGAY, s.87.

b) Küreselleşme Karşıtları

Aşırı küreselleşmecilerin tam karşıtı olarak değerlendirilen küreselleşme karşıtları “Kuşkucular” veya “Ret Cephesi” olarak da isimlendirilmektedir. Bu grup küreselleşmenin yeni bir süreç olduğunu kabul etmemekte ve küreselleşme kavramını refah devletini yok edecek minimal devlet ve hükümeti amaçlayan çevrelerin kullandığı bir ifade olarak yorumlamaktadır. Ayrıca bu grup küreselleşmenin beklenen bir durum olduğunu ancak aşırı küreselleşmeciler tarafından abartıldığını iddia etmektedir. Küreselleşme karşıtlarına göre, küreselleşme günümüzde üçüncü dönemini yaşamaktadır ve diğerleri gibi gelip geçecektir⁴⁴.

Ulus devletin yok olmadığını, sadece uluslar arasındaki bağların ve ilişkilerin arttığını savunan grup, ulus devletin koruyucu, düzenleyici ve yönlendirici işlevleriyle önemini arttırdığını savunmaktadır. Ayrıca kültürel bir homojenleşmenin söz konusu olmadığını savunan gruba göre ırkçılık, milliyetçilik gibi unsurlarla bir dağılma süreci yaşandığını ifade etmektedir⁴⁵.

Küreselleşme karşıtlarına göre küreselleşme nosyonu, refah sistemlerini ortadan kaldırmak ve devlet harcamalarında kısıntı yapmak isteyen serbest piyasacıların ortaya attığı bir ideolojidir ve küresel ekonomi, sağladığı faydalar, kazandırdığı deneyimler ve getirdiği musibetler ne olursa olsun önceki dönemlerde var olan ekonomiden özellikle farklı bir şey değildir⁴⁶.

Küreselleşme karşıtlarının bir bölümü küreselleşmeyi, kapitalizmin savaştı olmayan yeni mantığı yada jeo-ekonomik emperyalizm olarak değerlendirirken bazı ünlü düşünürler de kar peşinde koşan mega işletmelerin, totaliter kurumların tiranlığı olarak tanımlamışlardır. Küreselleşme karşıtları, küreselleşmenin yeni bir küresel uygarlık ortaya çıkartmayacağını, yeni anlayışlar çerçevesinde bölünmeye yol açacağını savunmaktadırlar. Şüphecilerin bir diğer iddiası ise küreselleşmenin ideolojik bir tutum olduğu yönündedir⁴⁷.

⁴⁴ ULAGAY, s.88.

⁴⁵ ULAGAY, s.88.

⁴⁶ GIDDENS, s.21.

⁴⁷ Veysel BOZKURT, “Küreselleşme”, <http://www.isguc.org/vbozkurt1.htm>, 15.03.2002

c) Dönüşümcüler

Dönüşümcüler, küreselleşmeyi, modern toplumları ve dünya düzenini yeniden şekillendiren hızlı, sosyal, siyasal ve ekonomik değişmelerin arkasındaki ana siyasal güç olarak değerlendirmektedir⁴⁸. Dönüşümcülere göre, sonucu belirsiz bir değişim süreci yaşanmaktadır ve ülkelerin içişleri ile dışişleri yada uluslararası ilişkileri arasındaki ayırım giderek belirsizleşmektedir. Dönüşümcüler ayrıca, yeni dünya düzeninde ulusal sınırlara bağımlı olan kurumlar, uluslararası şirketler, uluslararası niteliği bulunan toplumsal örgütler ve düzenleyici kurumların önem kazanması sürecinde sistemin salt devlet odaklı bir sistem olmaktan uzaklaştığını savunmakta ve ulus devletinin işlev ve yetkilerini yeniden tanımlamaktadırlar⁴⁹.

Dönüşümcüler, ulusal hükümetlerin otoritelerinin ve güçlerinin yeniden yapılandırıldığını kabul etmelerine rağmen gerek aşırı küreselleşmecilerin “egemen ulus devletinin sonu geldi” tezini gerekse de küreselleşme karşıtlarının “hiçbir şey değişmedi, ulus devlet varlığını sürdürmektedir” iddialarını reddetmektedir. Ancak bu grubun düşünce olarak radikallere daha yakın bir konumda oldukları bilinmektedir⁵⁰.

2. Küreselleşmenin Etkileri

Küreselleşme, hayatın her aşamasında, giyim alışkanlıklarından beslenme alışkanlıklarına kadar, kendini hissettiren ve ortaya çıkarttığı olumlu ve olumsuz sonuçlarıyla hızla yayılmaya devam eden bir süreçtir.

Küreselleşme, toplumların tüketim tercihlerinde değişmeler oluşturarak tüm toplumların ortak ürünler etrafında toplanmasına, aynı tür yayınlara ve programlara ilgi duymaya başlamasına neden olmaktadır ki bu da dünya insanların tek tipleşmeye başladığının bir göstergesidir. Bu durum yerel değerlere zarar verdiği gerekçesi ile olumsuz bir durum olarak nitelendirilebilirken, dünya insanları arasındaki ortak noktaların çoğalması ve etkileşimin artması yönüyle de olumlu bir gelişme olarak nitelendirilmektedir.

Siyasal küreselleşmenin sonuçları ulus devletinin birçok anlamda fonksiyonunu yitirmesi ve içinde bulunduğu duruma göre bölgeselleşme hareketleri içinde ortak karar

⁴⁸ BOZKURT, <http://www.isguc.org/vbozkurt1.htm>, 15.03.2002

⁴⁹ ULAGAY, s.89.

⁵⁰ BOZKURT, <http://www.isguc.org/vbozkurt1.htm>, 15.03.2002

ve politikalarla hareket etmesi sonucunu doğurmakta ve ulus devletin fonksiyonlarının yeniden tanımlanması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Ekonomik küreselleşmenin altyapısı olan finansal sistemin liberalleştirilmesi sürecine, 1970’li yıllarda Bretton Woods sisteminin çökmesi ile gelişen serbest değişken kur sistemi, hükümetlerin bu sürece imkan tanımaları, büyük ekonomilerin dış ödemeler dengesinde yaşanan yapısal dengesizlik ve üçüncü dünya ülkelerinin borçlanmalarını kolaylaştırma konusunda banka ve uluslararası mali kuruluşların istekli yaklaşımları hız kazandırıcı etkenler olarak sayılabilir⁵¹. Ancak gelişmekte olan ülkeler küresel sermaye akışının avantajları ile birlikte dezavantajlarını da yaşamaktadır. Finansal piyasalarda yaşanan bu baş döndürücü değişme ve gelişmeler finansal altyapısı yeteri kadar sağlam olmayan ulusal ekonomileri ciddi bir şekilde tehdit etmekte ve yaşanması muhtemel krizlere açık hale getirmektedir.

Küreselleşmenin itici gücünü oluşturan iletişim teknolojisindeki gelişmeler sermaye, mal, hizmet ve bilgi akışkanlığına ivme kazandırmış ve oluşturulan küresel bilgi ağları aracılığıyla ekonomileri daha ulaşılabilir ve daha kolay etkilenebilir hale getirmiştir. Bu durum çok uzun zaman önce ünlü iktisatçı J.M.Keynes tarafından öngörülmüş ve şu açıklama ile temel olarak ifade edilmiştir⁵²:

“Toplum ne kadar zengin ise, potansiyel üretimi ile gerçekleşen üretimin arasındaki marj da o derece genişleme gösterir; ve (kapitalist) sistemin zaaflarının o derece belirgin bir biçimde ortaya çıkmasına neden olur. Çünkü fakir bir toplum üretiminin çoğunu tüketme eğilimindedir ve pek zayıf bir yatırım tutarı O’na tam istihdam sağlama için yeterli olur. Zengin bir toplum ise, bunun aksine daha çok yatırım fırsatları arayıp bulmak zorundadır. (...) Zengin bir toplumda sadece marjinal tüketim eğilimi zayıf olmakla kalmaz, fakat birikmiş olan sermaye çok büyük olmasına rağmen, reel faiz oranları yeterince hızlı düşmediği için ek yatırım fırsatları çekiciliğini kaybeder.”

Keynes, ileri derecede sermaye birikimi seviyelerine ulaşmış merkez kapitalist ülkelerde, marjinal tüketim eğiliminin düşük olması ve ex-ante (planlanan) yatırımlarla ex-ante (planlanan) tasarrufların birbirine eşit olmayabileceği gibi analitik araçlarla efektif talep yetersizliği sorununu gündeme getirerek gelişmiş kapitalist ekonomilerin kriz tahlillerini yapmıştır. Bu noktadan hareketle tek bir ülke için olduğu gibi,

⁵¹ Muhammet AKDİŞ, “Küreselleşmenin Finansal Piyasalar Üzerindeki Etkileri ve Türkiye: Finansal Krizler ve Beklentiler”, *Dış Ticaret Dergisi*, DTM Yayınları, S:26, Ekim-2002 veya <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/Ekim2002/akdis.htm>

⁵² Fahriye ÖZTÜRK, Kemal ÇAKMAN, “Keynes, Krizlerin Dinamiği ve Globalizasyon”, *İktisat-İşletme-Finans Dergisi*, Yıl:17, S:190., Ocak-2002, s.18.

Keynes'in efektif talep yetersizliği sorununun küreselleşme sürecinin de başına bela olabileceği ve er-geç küresel bir krizin yaşanmasına yol açabileceği öngörülmüştür. Küreselleşmenin olumsuz etkilerinden biri olan küresel gelir dağılımı eşitsizliğinin artması efektif talebin yetersiz kalması için olumsuz bir altyapı oluşturmakta ve dolaylı olarak küresel kriz için ortam oluşturmaktadır⁵³.

a) Küreselleşmenin Olumlu Etkileri

Küreselleşme sürecinde, gelişmekte olan ülkelerin uluslararası ticaret ve finans sürecine entegrasyonunun hızlandığı, bürokratik engellerin aşılacak ulusların ve ekonomilerin birbirleri ile temasa geçebilmesinin çok daha kolay olduğu görülmektedir. Ayrıca bu süreç ile birlikte gelişmekte olan ülkeler için ihraç ve/veya ithal edilebilir mal çeşitliliğinin artması söz konusu olmaktadır. Bu durum beraberinde daha geniş ticari pazarlara sahip olma avantajlarını getirmektedir. Bununla birlikte küreselleşme ticareti genişletici etki yaparak göç baskısını azaltmaktadır⁵⁴.

Gelişmekte olan ülkelerin, ülkeler arasındaki iletişim ve alışverişin artması, bu ülkelerin teknolojik yeniliklere daha rahat ve daha kısa sürede ulaşmasını sağlamaktadır. Ulaşım ve iletişim maliyetlerinin düşmesi ve buna bağlı olarak da teknolojinin gelişimi, bilgiye ulaşmak için gerekli maliyetin minimize edilmesi anlamına gelmektedir.

Ülkeler arasında işgücünün rahatlıkla dolaşabilmesi sonucunda nitelikli işgücü istihdamı, özellikle ihracat ve ithalata yönelik üretim yapan sektörlerde, artmaktadır. Dış ticarete dayalı olmayan alanlarda ise (inşaat, ulaşım gibi) niteliksiz işgücü istihdamı söz konusu olmaktadır.

Küreselleşmenin ortaya koyduğu olumlu gelişmelerden biri de, John MICLETHWAITT ve Adrian WOOLDRIDGE'nin "A Future Perfect" adlı kitaplarında ifade ettikleri gibi, "**Kozmokratlar**" adı verilen yeni bir yönetici sınıfının ortaya çıkmasıdır. Küresel ekonomiye siyasetçiler, iş adamları, akademisyenler ve diplomatlardan oluşan yeni bir elit sınıfın yön verdiğini savunan Miclethwaitt ve Wooldridge, çok seyahat eden ve internet başta olmak üzere bilgi iletişim teknolojilerini

⁵³ Haluk TÖZÜM, "Küreselleşme: Gerçek mi? Seçenek mi?", *Doğu-Batı*, Yıl:5, S:18, 2002, s.154.

⁵⁴ AKTAN, ŞEN, s.21.

sıkça kullanan kozmokratların sayısının tüm dünyada yirmi milyon civarında olduğunu ifade etmektedirler⁵⁵.

Küreselleşme ayrıca, ÇUŞ'ların dünya ekonomisinin temel oyuncularını olarak ulus ötesi bir nitelik kazanması⁵⁶, toplumsal değerlerin, diğer kültürlerle tanıtılmasını sağlayarak evrensel değerler haline gelmesini, üretimde işbölümü ve uzmanlaşmayı ve verimlilik artışını, üretim sürecinin yeniden tasarlanmasını, gelişmekte olan ülkelerin rekabet gücü kazanmasını, uluslararası aktif sermaye akımlarının dünya mali kaynaklarının daha etkin paylaşılmasını, aynı tür tüketim mallarının tüm dünyada tüketilmesini, finansal piyasaların yaygınlaşmasını, dünya rekabetinin artmasını ve bununla birlikte kalite artışını, demokrasi talebinin artışını, sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı sağlamaktadır.

b) Küreselleşmenin Olumsuz Etkileri

Küreselleşmenin sağladığı finansal liberalizasyon ve finans piyasalarında serbestleşme uygulamalarının artmasıyla birlikte yabancı sermayenin ivme kazanan akışkanlığı özellikle gelişmekte olan ülkeler için makro ekonomik istikrarsızlık ve hatta ileri düzeyde ise finansal kriz riskini ortaya koymaktadır. Finans piyasaları ile reel kesim arasındaki organik bağ, finans piyasasında yaşanan krizin ekonominin reel kesiminde de kriz yaşanması riskine neden olmaktadır. "Sıcak Para" olarak ifade edilen, spekülasyon amaçlı olarak piyasalarda dolaşan yabancı sermayenin birçok ülke ekonomisi açısından bir tehdit unsuru olarak algılanması ve hatta bu ülkelerde ciddi boyutlu krizlere neden olması ekonomik küreselleşmenin ortaya koyduğu olumsuz sonuçlardan biri ve hatta en önemlisidir.

Küreselleşme ayrıca gelişmiş ülkelerde teknolojik gelişmenin etkisiyle, işgücü talep yapısını etkilemekte ve yoğun işsizliğe neden olmaktadır. Özellikle niteliksiz işgücünün işveren karşısındaki pazarlık gücü bu sistem sayesinde zayıf kalmakta ve buna bağlı olarak ücret düzeyleri ve yaşam standartları düşmektedir.

Küreselleşme süreci ulus devletinin ulusal ekonomi politikalarının tespiti konusundaki gücünü yitirmesine neden olmuş ve ulus devlet yetkilerini uluslararası

⁵⁵ ÖZTÜRK, <http://www.mfa.gov.tr/turkce/grupe/ues/5FOzturk2.htm>, 20.10.2002

⁵⁶ Songül AKTÜRK, "İşgücünün Küreselleşmesi", <http://www.isguc.org/songul1.htm>, 07.09.2002

kuruluşlar ve bölgesel birliklerle paylaşmak zorunda kalmıştır. Bu durum ise demokratikleşme süreciyle çelişen bir paradoksu ortaya koymaktadır⁵⁷.

Çevre sorunlarının artmasına, global boyutta çevre kirliliğine neden olan küreselleşme hayatın her aşamasında tek tipleşmeye neden olarak, yerel kültür ve gelenekler için tehdit unsuru oluşturmakta, zengin ve fakir arasındaki gelir dağılımında istikrarsızlığa neden olmaktadır. Tüm dünyada rantiyelerin yatırımcıların önüne geçmesine neden olan bu süreç, rant hedefleyen sermayenin reel ekonomiye bir getiri sağlamaksızın tehditkar bir şekilde finansal sistem üzerinde dolaşmasına imkan vermektedir.

Küreselleşme geliştirmekte olan ülkeleri dışlayan, zorlayan bir sistem olmakla birlikte faydaların gerek ülkeler gerekse de bölgeler arasında eşit olarak dağılmasını engelleyen bir süreçtir ve dünya üzerinde eşit olarak gelişmemektedir. Ayrıca küreselleşme sürecindeki devletlerin yurtiçi gelir dağılımında istikrarsızlığa neden olmaktadır⁵⁸.

Küreselleşmenin olumsuz sonuçları ve ortaya koyduğu paradokslarla ilgili verilebilecek en çarpıcı örnek 2002 yılında Güney Afrika'nın Johannesburg kentinde yapılan BM Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi'nde "Dünyada Açlık ve Yoksulluk" konusu tartışılırken yaşanmıştır. Dünya liderleri beş yıldızlı Michelangelo otelinde, yüzlerce çeşit yemekten oluşan münülerden yemek seçimi yaparak dünyadaki açlık, yoksulluk ile ilgili olarak görüşmelerde bulunmuşlardır. Konuşmalarda "2 milyar insanın elektriksiz, 1 milyar insanın susuz, 3 milyar insanın günde iki dolarlık bir gelirle geçinmek zorunda olduğundan" bahsedilirken; otelin mutfağında, liderlerin yemek tercihlerini gerçekleştirmek üzere tonlarca tavuk, yüzlerce kilo deniz mahsulü, somon balığı, domuz eti ve sosis bulunmakta idi⁵⁹.

⁵⁷ ÖZKIVRAK, DİLEYİCİ, <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/OCAK2001/global.htm>

⁵⁸ Erol İYİBOZKURT, *Küreselleşme ve Türkiye*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1999, s.291.

⁵⁹ Nilgün YILDIZ, "İnsan Hakları ve Küreselleşme", http://www.isguc.org/insanhaklari_kuresellesme.php, 15.09.2002

II. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE ORTAYA ÇIKAN KRİZLER

A) KRİZ VE KÜRESEL KRİZ KAVRAMLARI

Kriz (buhran, bunalım), etimolojik kökeni Yunanca ‘krisis’ kelimesine dayanmakta ve genel belirsizlik durumunu ifade etmektedir. Kriz, sosyal bilimler alanında çoğu kez ‘birdenbire meydana gelen kötüye gidiş yönündeki gelişme’, ‘büyük sıkıntı’, ‘buhran’, ‘bunalım’ gibi kelimelerle eş anlamda kullanılmaktadır⁶⁰. Kriz Çince’de iki harfle yazılmakta ve bu harflerden biri tehdit, diğeri fırsat anlamına gelmektedir⁶¹. Kriz kavramı göreceli bir kavram olarak, durumun veya olayın kriz olarak nitelendirilebilmesi için çeşitli şartların yerine gelmesini gerektirmektedir. Acil cevap verilmesi gereken bir süreç olması, tahmin edilemeyen ve bilinmeyen bir zamanda ortaya çıkması, ilgili taraflar için fırsat ve tehdit unsurlarını bir arada bulundurması, sirayet etkisi göstermesi, durumun kriz olarak nitelendirilebilmesi için gerekli şartlar olarak ifade edilmektedir.

Kriz nedenleri, genellikle, iç ve dış faktörler olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir. Tabii felaketler, genel ekonomik belirsizlikler ve dalgalanmalar, yüksek oranda enflasyon, enflasyonist etkilerle yatırımların azalması, karlılığın düşmesi, ülkelerin ödemeler dengesinde yaşanan bozulmalar, dış ticaret rejimlerinde yaşanan değişimler, toplumun satın alma gücünün azalması, işletmelerin temel girdilerinde oluşan kıtlık ve büyük fiyat değişiklikleri, mal ve/veya hizmet arz-talep dengesinin bozulması, kredi darlığı ve kaynak yetersizliği nedeniyle işletmelerin büyüme gücünün azalması, talepte yaşanabilecek düşüslere bağlı olarak yaşanacak üretim düşüşü dış çevre faktörleri olarak nitelendirilmektedir. İç çevre faktörleri ise tepe yöneticilerin yetersizliği, yöneticinin tahmin etme ve sezgi gücünün zayıf olması, yeni problemlerin farklılığını kavramama ve eski çözümler üzerinde ısrarcı olma, çevrenin aktif ve dinamik yapısı karşısında yetersiz kalma ve tepe yöneticinin rolünü kavrayışı olarak ifade edilmektedir.

Lockhead Martin (ABD) firmasının tepe yöneticisi, Norman AUGUSTINE, iş dünyasında yaşanan kriz türlerini, ürün krizleri, kazalardan doğan krizler, işçi-işveren uyumsuzluklarının neden olduğu krizler, finansal zorlukların, ekonomik koşulların

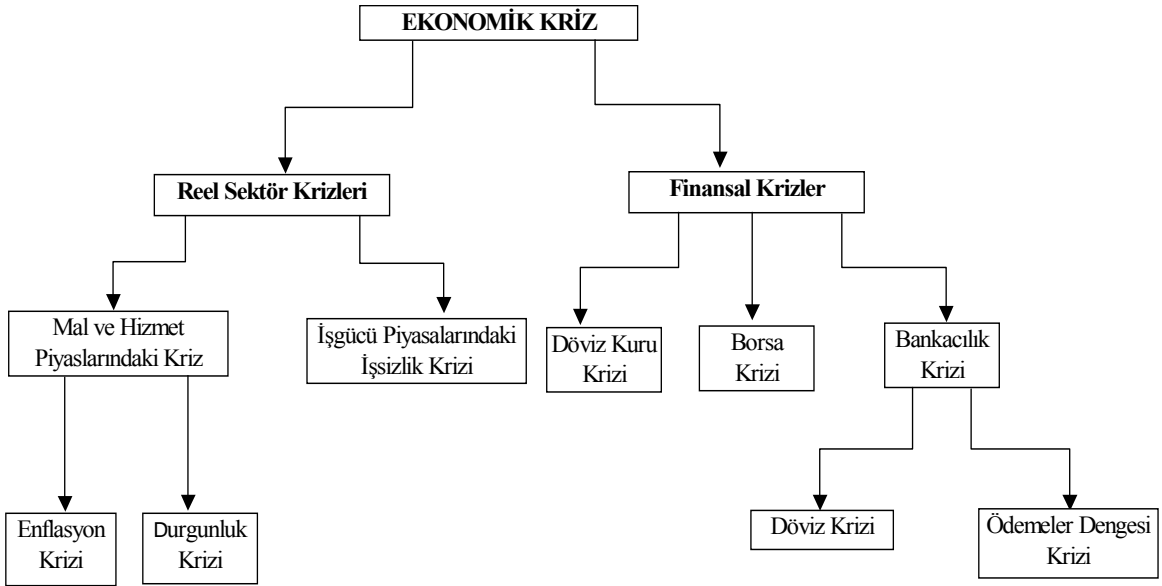
⁶⁰ Coşkun Can AKTAN, Hüseyin ŞEN, “Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:2, S:42., Kasım-Aralık-2001, s.1225.

⁶¹ Göksel ATAMAN, “Kriz Yönetimi”, <http://unalsavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

ortaya koyduğu krizler ve rehine krizleri olmak üzere beş başlık altında ifade etmektedir⁶² :

Çalışmanın temelini oluşturması nedeniyle, bu bölümde, ekonomik krizler ayrıntılı bir biçimde ele alınacak diğer krizler türleri ve ayrıntıları üzerinde durulmayacaktır. Küresel nitelikli krizlerin, temel nedenleri olarak sayılabilecek uluslararası ve bölgesel entegrasyonların önem kazanması, dış ticarete serbestleşme, yeni oluşan büyük pazarlar gibi unsurları içinde barındıran küreselleşme, dünya ekonomisi için hem fırsat hem tehdit unsurları içermektedir.

Şekil 2. Kriz Türleri



Kaynak: Bengi KİBRİTÇİOĞLU, Finansal Krizler: Belirleyicileri, Öngörülebilirliği ve Yayılma Etkisi, Hazine Müsteşarlığı, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara, Mayıs-2000, s.6.

Ekonomik kriz, herhangi bir mal, hizmet, üretim faktörü veya döviz piyasasındaki fiyat ve/veya miktarlarda kabul edilebilir bir değişme sınırının ötesinde gerçekleşen şiddetli dalgalanmalar olarak tanımlanmaktadır. **Reel Sektör Krizleri**, mal-hizmet ve işgücü piyasalarındaki miktarlarda (üretim ve/veya istihdamda) ciddi daralmalar (durgunluk ve/veya işsizlik krizi) biçiminde ortaya çıkar. Mal ve hizmet piyasalarındaki genel fiyat düzeyinin yükselmesi (enflasyon) belli sınırı aşıyorsa bu durum da enflasyon krizi olarak nitelendirilebilir. **Finansal Kriz ise**, finans

⁶² ATAMAN, <http://unalsavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

piyasalarındaki şiddetli fiyat dalgalanmaları veya bankacılık sisteminde bankalara geri dönmeyen kredilerin aşırı derecede artması sonucunda yaşanan ciddi ekonomik sorunlar olarak kabul edilebilir⁶³.

Finansal krizlerin göstergeleri, dört grup altında özetlenmektedir⁶⁴;

i. Finansal Sektör Değişkenleri: M1 ve M2 para arzındaki değişimler, bunların GSYİH'ya oranları, yurt içi kredilerin mutlak artışının GSYİH'ya oranı, özel sektöre verilen kredilerdeki artış ve bunun GSYİH'ya oranı, yurt içi faiz oranlarının yapısı, hisse senedi fiyatındaki değişimler, geri dönmeyen kredilerin miktarı ile bankaların ölçülen varlıklarının kalitesi ve son olarak da M2 para arzının uluslararası rezervlere oranı finansal sektör değişkenleri olarak ifade edilmektedir.

ii. Reel Sektör Değişkenleri: Reel GSYİH'nın büyüme oranı, enflasyon oranı, işsizlik oranı, kurumsal ve yapısal faktörleri temsilen kullanılan değişkenler, politika değişkenleri ise reel sektör değişkenleri olarak kullanılmaktadır.

iii. Dış Sektör Değişkenleri: Reel döviz kurundaki artış, reel döviz kurunun trendden sapma değeri, cari işlemler dengesi ve bunun GSYİH'ya oranı, ticaret dengesi ve GSYİH'ya oranı, kısa vadeli sermaye hareketlerinin GSYİH'ya oranı, yurt içi ve yurt dışı faiz oranları arasındaki fark, ihracatın değişme oranı, ithalatın değişme oranı, ihracatın ithalata oranı, uluslararası rezervlerin ithalata oranı gibi değişkenler ise dış sektör değişkenleri olarak ifade edilmekte ve özellikle dış dünya ile ilgili finansal krizlerin tespitinde kullanılmaktadırlar.

iv. Mali Sektör Değişkenleri: Kamu açıklarının GSYİH'ya oranı, kamu sektörüne açılan kredilerin GSYİH'ya oranı, kamu açıklarının GSYİH'ya oranı gibi göstergeler ise son grup göstergeler olarak nitelendirilmektedir.

Kriz dönemlerinden önce algılanan bazı sinyaller krizin öngörülmesine yardımcı olmaktadır. Ancak bu sinyallerin belirlenmesindeki esas nokta ülkelerin ve/veya

⁶³ Aykut KİBRİTÇİOĞLU, "Türkiye'de Ekonomik Krizler ve Hükümetler 1969-2001", *Yeni Türkiye Dergisi*, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:I, S:41., Eylül-Ekim-2001, s.174.

⁶⁴ KİBRİTÇİOĞLU B, s.81-82

işletmelerin krize nelerin sebep olacağı yönündeki inançlarıdır⁶⁵. Bu konu ile ilgili ayrıntılı bilgi ikinci bölümde “Sinyal Yaklaşımı” başlığı altında verilecektir.

Küresel kriz, uluslararası ekonomide aniden ve beklenmedik bir şekilde ortaya çıkan olayların makro açıdan ülke ekonomisini, mikro açıdan ise firmaları ciddi anlamda sarsacak sonuçların ortaya çıkması olarak nitelendirilmektedir⁶⁶. ABD Merkez Bankası Başkanı tarafından yapılan tanımlamaya göre ise, gelişmiş ülke ekonomilerinin yüksek oranda borçlanmaları etkin gözetim ve denetime tabi olmaları nedeni ile sorun oluşturmazken, özellikle gelişmekte olan ülkelerin mali sistemleri üzerindeki denetim eksikliği küresel krizlere yol açmaktadır⁶⁷. İzlenen yanlış döviz kuru politikaları, spekülâtif amaçlı aşırı miktarda sermaye girişi, bankacılık ve finans kesimindeki yapısal sorunlar, zayıf mali sistem, kısa vadeli dış borçlarda sürekli artış vb durumlar genel olarak küresel krizlerin temel nedenleri olarak nitelendirilmektedir.

Küresel krizleri önlemeye yönelik üç temel öneri, Meksika, Asya ve Rusya krizlerinden bu yana küresel finansal sistemin güçlendirilmesi, gelişmekte olan ülke ekonomilerinin sağlıklı finansman yollarının açılması, krizlerin önlenmesi ve önlenemeyen krizlerin en az tahribata yol açacak şekilde yönetilmesi üzerinde ciddi çalışmalar yapan Uluslararası Finans Enstitüsü (IIF) tarafından yayımlanan Uygulama Planında (Action Plan) sağlam ve sağlıklı mali sektör oluşturulması, yatırımcı ve kreditor ilişkilerinin düzenlenmesi, IMF, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşların verilerinde şeffaflık sağlanması ve IMF tarafından verilen stand-by kredilerinin limitlerinin düzenlenmesi şeklinde sıralanmıştır⁶⁸.

B) KÜRESEL KRİZLERİN ETKİLERİ

Küreselleşmenin hız kazanmaya başlamasıyla birlikte, finansal serbestleşme dönemi yaşanmaya başlamış ve süreç içerisinde faiz sınırlamaları kaldırılmış, kredi politikaları değiştirilmiş, bankacılık sektörüne giriş-çıkış serbestisi getiren düzenlemeler

⁶⁵ Mustafa ÖZER, Finansal Krizler, Piyasa Başarısızlıkları ve Finansal İstikrarı Sağlamaya Yönelik Politikalar, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın no:1096, Eskişehir 1999, s.47.

⁶⁶ Coşkun Can AKTAN, “Hastalığın Adı: Ekonomik Kriz”,
<http://www.canakatan.org/ekonomi/ekonomik-hastaliklar/hastaliklar/global-ekonomik-kriz.htm>,
12.04.2002

⁶⁷ Burçak TULAY, Pelin ATAMAN ERDÖNMEZ, “Küresel Krizlere Yeni Yaklaşımlar”, Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılık ve Araştırma Grubu, Eylül 1999 veya
<http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>

⁶⁸ Yavuz CANEVİ, “Finansal Krizlere Global Yaklaşım”, Uzman Gözüyle, 13.05.2002 tarihli Dünya Gazetesi

yapılmış, yabancı sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamalar kaldırılmış, menkul kıymet borsaları kurulmuş, mevcut olan borsaların ise daha aktif hale gelmesini sağlamak için politikalar yürürlüğe konmuştur. Ancak bu süreçte, gerekli ekonomik ve politik altyapının da mevcut olmamasının etkisiyle, birçok ülke değişik şiddetlerde mali ve/veya parasal krizler yaşamıştır. Kriz yaşayan ülkeler, Arjantin, Filipinler, Finlandiya, Gana, İsrail, İsveç, Norveç, Şili, Tayland, Türkiye, Uruguay ve Venezüella olarak sıralanabilir⁶⁹.

1. Küresel Krizlerin Sirayet (Contagion) Etkisi

Küresel krizler nitelik olarak finansal piyasalarda ortaya çıkmakta ve oradan reel sektöre yayılmaktadır. Ülkeler arası karşılıklı bağımlılığın artması ve bütünleşmeye yönelik hareketler krizin hızla yayılmasında etkili olmaktadır⁷⁰. 1994'ten bu yana dünya bir dizi vahim krize şahitlik etmiştir. Coğrafi esnekliği Avrupa'dan (Rusya ve Türkiye), Asya (Endonezya, Kore, Malezya, Filipinler, Tayland) ve Latin Amerika'ya (Arjantin, Brezilya, Uruguay) kadar uzanmaktadır. Bu krizler farklı özellikler sergileseler de temelde aynı özelliklere sahiptirler⁷¹. Son yıllarda yaşanan küresel krizlerin en temel özelliği bir ülkede başlayıp, küreselleşmenin de ivme kazandırdığı sirayet etkisiyle birçok ülkeye yayılmasıdır. Krizlerin öngörülebilirliğine ilişkin çalışmalar kısmi olarak da olsa sonuç vermeye başlamış, ancak bu süreçte sirayet etkisinin şiddeti üzerinde çalışmalar ve tartışmalar önem kazanmıştır. Sirayet etkisi, herhangi bir ülkede ortaya çıkan bir finansal krizin diğer ülkelere ya mal, hizmet ve sermaye akımları yoluyla yada makroekonomik ve kültürel benzerlikler, coğrafi yakınlık veya yatırımcıların psikolojik etkilenmeleri sebebiyle taşması olarak tanımlanmakta ve krizlerin yayılması sürecinde etkili olan kanallar şu şekilde ifade edilmektedir⁷²:

i. Ticari Kanallar: Bir ülkede ulusal paranın değer kaybetmesinden kaynaklanan bir kriz yaşanıyorsa bu durum mal ve hizmet ticareti içinde bulunulan diğer ülkeleri de etkisi altına alacaktır. Ticari kanallar, ticaret iki taraflı karakter taşıdığından kendini çok daha yoğun hissettirecek ve yaşanan devalüasyon ile rekabet

⁶⁹ Bülent GÜLOĞLU, A. Ender ALTUNOĞLU, "Finansal Serbestleşme Politikaları ve Finansal Krizler: Latin Amerika, Meksika, Asya ve Türkiye Krizleri", *İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No:27, Ekim 2002 veya <http://www.econturk.org>

⁷⁰ AYDOĞUŞ, s.44.

⁷¹ Facing Crises, Finance&Development, IMF Publications, December-2002, s.7.

⁷² KİBRİTÇİOĞLU B, s.83-88.

gücü kazanan ülkenin ticaret ortakları da rekabet güçlerini korumak için devalüasyona gitmek zorunda kalacaktır. Ayrıca devalüasyon ile ortaya çıkan finansal kriz aynı pazara ihracat yapan diğer ülkeleri de etkileyecek ve ulusal ekonomide durgunluk yaşanması durumunda ticaret ortaklarının ihracatının azalmasına neden olacaktır. Ticari kanallar aracılığı ile yayılan küresel nitelikli krizlere verilebilecek en güzel örnek Avrupa Döviz Kuru Mekanizmasında (ERM) yaşanan krizdir.

ii. Finansal Kanallar: Krizin yaşandığı ülkede yaşanan risk düzeyinin artış göstermesi, yatırımcıların o ülkeye ait yatırımlarını yeniden gözden geçirmelerine neden olacak ve ellerindeki varlıkları satma eğilimi artış gösterecektir. Bu durum ülkeden sermaye çıkışı anlamına gelmektedir ki bölgedeki ülkelerden de sermaye çıkışı yaşanabilme riski artacaktır. Bu duruma verilebilecek örnek ise, 1980’li yıllarda ABD bankalarının Latin Amerika’da yaşanan kriz nedeniyle yüksek risklere maruz kalması, 1997 Asya Krizi sırasında da Japon bankalarının riskli konuma düşmesidir.

iii. Genel Şoklar: Dünya faiz oranlarındaki yükselmeler, toplam talepte oluşacak daralma, mal fiyatlarında görülen düşüş, dünyanın iki önemli ekonomisinin iki taraflı döviz kurundaki değişiklikler birçok ülkenin finansal piyasalarında etkili olacaktır. 1980’li yıllarda ABD’de yaşanan faiz oranlarındaki belirgin artış, Latin Amerika’ya borç krizi olarak yansımıştır. Yine benzer bir durum 1994 yılında dünya faiz oranlarındaki artış, Meksika ekonomisine Tekila Krizi olarak yansımıştır.

iv. Yatırımcıların Hislerindeki Değişmeler: Finansal piyasaların, çoklu dengenin söz konusu olduğu piyasalar olması nedeniyle, ekonomik göstergelerde hiçbir değişiklik olmasa bile yatırımcıların beklentilerindeki değişimler sonucunda denge durumunda değişiklik oluşabilir. Bir ülkede oluşan kriz finansal piyasaları diğer ülkelerin temel ekonomik göstergeleri konusunda uyanık olmaya teşvik eder.

2. Küresel Krizler

a) 1990’lardan Önce Yaşanan Krizler

Dünya ekonomi tarihine bakıldığında, 1800’lü yıllardan 1929 Büyük Buhran’a kadar birçok krizin yaşandığı görülmektedir. 1929-1990 arasında yaşanan ekonomik krizler ise 1973 ve 1979 petrol şokları ve Japonya mali krizidir.

1929 Buhranı öncesinde yaşanan krizler şu şekilde sıralanmaktadır⁷³:

i. 1825 Krizi: İngiliz sermayedarların ve bankacıların Latin Amerika ülkelerinde giriştikleri hatalı yatırım projeleri sonucu ortaya çıkan kriz, kredi hacmini daraltarak İngiliz sanayiini sarsmıştır. Krizin etkileri 1832'ye kadar devam etmiştir.

ii. 1836 Krizi: Bu kriz de İngiliz sermayedarları ve bankalarının izledikleri hatalı yatırım politikaları sonucunda oluşmuştur. ABD ülkelerinde, sürdürülen demiryolu inşaatı ile ilgili mali işlemlerin yol açtığı krizin etkileri Fransa ve Belçika'da da hissedilmiştir.

iii. 1847 Krizi: İngiltere'de yaşanan bu krize demiryolu inşaatı ile ilgili spekülasyonlar neden olmuştur. Bu kriz sonucunda İngiltere Merkez Bankası, İngiliz Sterlin'nin konvertibilitesini geçici olarak askıya almak zorunda kalmıştır. Bu krizin etkileri Fransa ve ABD'ye yansımıştır.

iv. 1857 Krizi: Parasal faktörlerin neden olduğu bu kriz sonucunda ABD ve Avusturalya'da bulunan altın madenleri büyük spekülasyon ve piyasa hareketlerine neden olmuştur. ABD ve Avrupa ülkeleri bu krizden büyük ölçüde zarar görmüştür.

v. 1866 Krizi: ABD ve İngiltere'de demiryolu inşaatına büyük paralar bağlamış bir bankanın iflas etmesiyle ortaya çıkan kriz, tüm Avrupa'ya sirayet ederek, bu ülkelerde zincirleme iflasların yaşanmasına neden olmuştur.

vi. 1873 Krizi: Almanya'da yaşanan parasal nedenlerle ortaya çıkan kriz, Berlin ve Viyana borsalarında paniğe neden olarak büyük ekonomik çöküntüler yaşanmasıyla sonuçlanmıştır.

vii. 1882-1884 Krizi: Fransa'da yaşanan kriz özellikle Fransa ve ABD'de yıkıcı etkiler ortaya koymuştur.

viii. 1890-1893 Krizi: İngiltere ve Almanya kökenli olarak başlayan kriz, üç yıl içinde ABD'yi de etkisi altına almıştır.

ix. 1900 Krizi: Rusya'nın hızlı sanayileşmesi bu ülke ekonomisinde düzensiz ekonomik dalgalanmalara neden olmuş ve kriz ortaya çıkmıştır. Diğer Avrupa ülkelerine de sirayet eden krizin etkileri, Güney Afrika'dan gelen altınlar sayesinde

⁷³ AKTAN, ŞEN, s.1227; *Büyük Ekonomi Ansiklopedisi*, Milliyet Yayınları, 1988, s.412.

hafifletilebilmiştir.

x. 1907 Krizi: Kredi deflasyonu nedeniyle yaşanan krizin menşei ABD'dir.

xi. 1913 Krizi: Kriz Almanya'da doğmuş, İngiltere ve Fransa'yı da etkisi altına almıştır. Çok şiddetli olmadığı bilinmektedir.

Büyük buhran öncesinde yaşanan ekonomik krizler, üç temel hammaddeye (kömür, demir, çelik) bağlı olarak yaşanmıştır. 19. yüzyıl boyunca demiryolu inşaatları, 19. yüzyıl sonlarında ise petrol ve elektrik enerjisi, buhranları doğuran nedenler olarak görülmektedir⁷⁴.

1929 yılında yaşanan kriz, dünya ekonomisi tarihine "Büyük Buhran" (The Great Depression) olarak geçmiştir. Ünlü İktisatçı Keynes, 1929 krizinin nedenini Birinci Dünya Savaşı sonrasında hızla artan talebe ve bu talep artışının 1920'lerin ikinci yarısından sonra aniden durmasına bağlamaktadır⁷⁵. Krizin bir diğer nedeni olarak Birinci Dünya Savaşı gösterilmektedir. Savaş tazminatları, uluslararası borçların dünya finans yapısı üzerinde oluşturduğu baskı, altın standardı, sabit döviz kuru gibi etkenler sonucunda ortaya çıkan likidite yetersizliği ve buna bağlı olarak toplam talebin toplam arz karşısında yetersiz kalması krizin bir diğer nedeni olarak ifade edilmektedir. ABD'de Birinci Dünya Savaşı sonrasında, özellikle tarımsal ürünlerde, yaşanan arz fazlası fiyatları %50 oranında düşürmüştü ve üreticilerin gelirlerinde bir azalmaya neden olmuştur. Tarım kesimindeki bu düşüş sanayi üretimine ve istihdamına da sirayet etmiştir. (Bkz Tablo 3)

Tablo 3. Büyük Buhran Sonrası Üretim Seyri

Ürünler	1929	1932
Sanayi Üretimi	100	48.7
Demir Üretimi	100	26.5
Otomobil Üretimi	100	25.0
Sanayi İstihdamı	100	63.0

Kaynak: Ali ÖZGÜVEN, "İktisadi Krizler", Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:I, S:41., Eylül-Ekim-2001, s.57.

Krizin, bir diğer yansıması teknelci eğilimlerin artması sonucunda ABD'nin ihracatında meydana gelen azalmadır. İhracatta yaşanan düşüşün nedenlerinden biri de

⁷⁴ Büyük Ekonomi Ansiklopedisi, Milliyet Yayınları, 1988, s.412.

⁷⁵ Erol İYİBOZKURT, *Küreselleşme ve Türkiye-Küreselleşme ve 1929 Buhranı*, Ezgi Yayınları, Bursa, Ekim-1999, s.37-38.

ABD'nin ödeme aracı olarak altın standardındaki tavizsiz yaklaşımıdır.(Bkz Tablo 4)

Tablo 4. Büyük Buhran Sonrasında ABD İhracatının Seyri

Yıllar	İhracat (Milyon Dolar)
1929	5.241
1930	3.843
1931	2.424
1932	1.611

Kaynak: Ali ÖZGÜVEN, “İktisadi Krizler”, Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:I, S:41., Eylül-Ekim-2001, s.57.

Öncelikle Amerikan halkını olmak üzere bütün dünyayı etkisi altına alan buhran sonucunda sadece Amerika'da 17 milyon aile reisi depresyona girmiştir. Krizin ne denli büyük zarara yol açtığını gösteren bir başka unsur ise kriz sonucunda binlerce insanın açlıkla mücadele etmek zorunda kalması, bulabildikleri arazileri ekerek beslenmeye çalışmalarıdır. 1929-1939 yıllarında Amerika'nın çehresini değişime uğratan bunalımın yaşandığı yıllarda başkanlık yapan Herbert Hoover'dan sonra başkanlığa gelen Franklin D. Roosevelt içinde bulunulan durumdan büyük rahatsızlık duymuş, “beyin tröstü” olarak anılan nitelikli entelektüeller ve birinci sınıf işadamlarından oluşan bir grup insanı bir araya getirmiştir. Roosevelt iktidara gelir gelmez “New Deal”, kartların yeniden dağıtılması anlamına gelen bir ekonomik programı yürürlüğe koymuştur. Bu program öncelikle işsizlik problemlerinin çözümü için önlemleri içeren dönem (1933-1935) ile başlamış ve yapısal reformların yapıldığı ikinci dönem (1935-1937) ile devam etmiştir. Ancak Roosevelt'in her şartta bütçenin denk olması gerektiği yönündeki inancı nedeniyle programı uygulama konusunda verdiği taviz 1937'de Amerikan ekonomisinin bir kez daha çökmesine neden olmuştur ve bu süreç Amerika'nın II.Dünya Savaşına girmesine kadar devam etmiştir⁷⁶.

Krizin etkileri, tüm Avrupa ülkelerinde, özellikle İngiltere ve Almanya'da çok şiddetli bir şekilde hissedilmiştir. Amerikan ekonomisini bu süreçten kurtaran İkinci Dünya Savaşının başlamasıyla yaşanan talep artışı olmuştur. Özellikle silah taleplerindeki hızlı artış, fabrikaların üç vardiya şeklinde çalışarak, işsizlik sorununu da ortadan kaldırmıştır. Birinci Dünya Savaşının devamı olarak başlayan buhran yılları İkinci Dünya Savaşının başlamasıyla sona ermiştir.

⁷⁶ Alev ALATLI, “Tarih, Tekerrür ve Ekonomik Krizler”, <http://www.alevalatli.com/tarih.htm>, 03.03.2002

1990'lardan önce yaşanan önemli krizlerden bir diğeri ise 1970'li yıllarda, tüm dünyada etkisi hissedilen Petrol Şokları olmuştur. 1967 yılında yaşanan İsrail-Mısır Savaşı krizin temel nedeni olarak bilinmektedir. Savaşı kazanan İsrail'e misilleme olarak kapitalist ülkelere satılan petrol fiyatları yükseltilmiştir. Fiyatlar kısa sürede neredeyse dört katına çıkmıştır. (Bkz Tablo 5)

Tablo 5. Petrol Fiyatlarının Seyri (1973-1974)

Tarih	Petrolün Varil Fiyatı (ABD Doları)
Ocak 1973	2.59
Ekim 1973	5.11
Ocak 1974	11.65

Kaynak: Ali ÖZGÜVEN, "İktisadi Krizler", Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:I, S:41., Eylül-Ekim-2001, s.58.

Petrol ithal eden ülkeler için bu fiyat artışı, reel milli gelirin azalması, girdi fiyatlarında yaşanan artışa bağlı olarak maliyetlerin artması anlamına gelmektedir. Diğer taraftan, petrol ihraç eden ülkeler açısından durum, milli gelirin ve ihracat gelirlerinin artması şeklinde sonuçlar ortaya koymuştur⁷⁷. Gelişmiş ülkeler bu artıştan daha az zararlı çıkarken, gelişmekte olan ülkeler ve yabancı petrol şirketleri şiddetli etkilere maruz kalmıştır. Fiyatlardaki artışın neden olduğu kriz, işsizlik rakamlarının İkinci Dünya Savaşından sonra en yüksek seviyeye çıkmasına, yabancı petrol firmalarının borç yükünün artmasına, dünya ticaretinin daralmasına neden olmuştur.

Tüm bu olumsuz etkiler, 1979 yılında petrol fiyatlarında yeni bir patlamaya neden olmuştur. Bu artışın nedeni sıkı bir piyasa ve fiyata pek cevap vermeyen talep yapısı olarak nitelendirilmektedir⁷⁸. Ayrıca bu ikinci yükselişin nedenleri olarak, 1978 yılında petrol sektöründe çalışanların başlattıkları grev sonucunda üretimde günlük altı milyon varillik düşüş ve Eylül 1979 yılında başlayan Irak-İran Savaşı da ifade edilebilir. Petrol fiyatlarının seyri bu aşamada da ürkütücü boyutlardadır. (Bkz.Tablo 6)

⁷⁷ Şule ÖZKAYA, "Petrol Fiyatlarının Ekonomilere Etkileri", <http://www.mfa.gov.tr/turkce/grupe/ues/ozkaya.htm>, 14.01.2003

⁷⁸ Deniz GÖKÇE, "Krugman Ne Diyor?", 12.04.2002 tarihli Akşam Gazetesi

Tablo 6. Petrol Fiyatlarının Seyri (1978-1980)

Tarih	Petrolün Varil Fiyatı (ABD Doları)
Aralık 1978	13
Aralık 1979	24
Aralık 1980	32

Kaynak: Sinan SÖNMEZ, Dünya Ekonomisinde Dönüşüm: Sömürgecilikten Küreselleşmeye, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara, Mart-1998, s.234.

Petrolde yaşanan bu şoklar OPEC ülkelerinin gelirlerinde büyük artışlara neden olmuştur. 1980 yılı verilerine göre OPEC ülkeleri üretim miktarı %13'lük bir azalma göstermesine karşılık, gelirden %40'luk bir artış yaşanmıştır. Ayrıca OPEC'e dahil olmayan petrol üreticisi ülkeler⁷⁹ de bu krizden büyük oranda gelir artışı ile çıkmışlardır.

Kriz dalgaları arasında, 1990'lı yıllardan önceki son aşamayı 1980'lerin ortalarında yaşanan Japonya Mali Krizi almaktadır. 1980'li yılların ortalarında, Japonya'nın ortalamanın üzerinde kaydettiği gelişme ve çok düşük düzeyde gerçekleşen enflasyon oranı aslında bir felaketin habercileri idi. Bu olumlu gibi görünen gelişmeler, ülkenin daha az riskli bir bölge olarak algılanmasına neden olmuş ve yaşanan kredi genişlemesi batık krediler sorununu ve yaşanan mali krizi beraberinde getirmiştir⁸⁰.

Kredilerde yaşanan genişleme ve sermaye piyasası deregülasyonu sonucunda birçok işletme büyük miktarlarda kredi kullanmış ve Japon hisse senedi piyasasının haddinden fazla değerlenmesine neden olmuştur. Bu durum da beraberinde bir çöküşü getirmiş ve Japon bankalarının kredi notları hızla düşürülmüştür⁸¹. Japon ekonomisi, günümüzde de ekonomik durgunluktan kurtulabilmiş değildir. 'Ömür Boyu İş' kavramını ortaya koyan Japonya, ciddi oranlardaki işsizlikle mücadele etmektedir.

b) 1990'lı Yıllardan Günümüze Kadar Yaşanan Ekonomik Krizler

1990'lı yıllarda yaşanan küresel nitelikli krizler, 1991 Körfez krizi ile ilk sinyallerini vermiş, 1994-95 yıllarında Meksika (Tekila) krizi ile şiddetini hissettirmeye başlamıştır. 1997 yılında Tayland ekonomisindeki daralma ile tüm Güneydoğu Asya'yı

⁷⁹ Meksika, Norveç ve İngiltere

⁸⁰ Pelin ATAMAN-ERDÖNMEZ, Japonya Mali Krizi, Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılık Araştırma Grubu Yayınları, Nisan-2002 veya <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/Japonya.doc>

⁸¹ ATAMAN-ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/Japonya.doc>

etkisi altına alan kriz, 1998’de Rusya’ya sirayet etmiş, 1999’da Latin Amerika’da kendisini göstermiştir.

aa) 1991 Körfez Krizi

Körfez krizi, 2 Ağustos 1990 tarihinde Irak birliklerinin Kuveyt sınırını geçerek, bu ülkeyi işgal etmeleri ile başlamış ve tüm dünyada şok etkisi yaratmıştır. Daha önce bu sürece duyarsız kalan dünya kamuoyu Irak’ın işgalci tutumu sonucunda tepki göstermiş, Birleşmiş Milletler Konseyi acilen toplanmış, sadece Yemen’in çekimser kaldığı oylamanın ardından Irak kuvvetlerinin derhal geri çekilmesi yönünde uyarı kararı alındığı açıklanmıştır. Irak’ın Kuveyt’i işgal etmesine başta ABD olmak üzere Rusya ve Çin’den tepkiler gelmiştir.

Kuveyt’in işgalinin altında yatan tek nedenin petrol olduğu yönünde bir görüş birliği oluşmuş olsa da Kuveyt’in Irak topraklarındaki rezervlerden petrol çektiği iddiası⁸², Basra Körfezi’ndeki adaların kullanımı ve iki ülke arasındaki borç sorunu Körfez krizinin temellerini oluşturmuştur.

ABD Devlet Başkanı George Bush işgalden 4 gün sonra televizyondan halka hitaben yaptığı konuşmasında "Bu durumun ABD için gelecekte ekonomik getirisinin yıkıcı olacağına ve uzun vadede dünyayı olumsuz yönde etkileyeceğine" dikkat çekmiştir. 6 Ağustos 1990 tarihinde bu bakış açısından hareketle BM konu ile ilgili olarak ikinci tasarımı onaylamış ve Irak'ın söz konusu eylemine son verene kadar yaptırım uygulayacağını karara bağlamıştır. 9 Ocak'ta ise ABD Dışişleri Bakanı, James BAKER ile Irak Dışişleri Bakanı Tarık AZİZ arasındaki müzakere başarısızlıkla sonuçlanmış, 12 Ocak'ta Washington'da ABD Senatosu "Savaş Kararını" onaylamıştır⁸³. Bu süreçte yaşanan gelişmeler petrol fiyatlarında patlamaya neden olmuş, 2 Ağustos-20 Ekim tarihleri arasında petrolün varil fiyatı 18 dolardan, 41 dolara yükselmiştir⁸⁴. Yükselen fiyatlar karşısında Suudi Arabistan, Katar, Birleşik Arap Emirlikleri, Ürdün, Abu Dhabi, Bahreyn, İran gibi Körfez ülkeleri, OPEC üyesi ve petrol üreticisi ülkeler⁸⁵ ve petrol üretim, rafineri, satış, pazarlama ağında etkili çok uluslu şirketler ve bağlı

⁸² Toktamış ATEŞ, "Körfez Krizi ve Düşündürdükleri", *İktisat Dergisi*, İFMC Yayınları, S:305-306, Ekim-Kasım 1990, s.16.

⁸³ <http://arsiv.hurriyetim.com.tr/dosya/korfez/korf4.htm>, 25.08.2002

⁸⁴ Önder ARI, "Körfez Krizi'nin Etkileri ve Türkiye", *İktisat Dergisi*, İFMC Yayınları, S:305-306, Ekim-Kasım 1990, s.17.

⁸⁵ Meksika, Venezüella, Nijerya, SSCB, Norveç, İngiltere, ABD

oldukları ülkeler⁸⁶ avantajlı konuma geçerken Japonya ve AB üyesi ülkeler büyük zarar görmüşlerdir. Petrole bağımlı olan ülkelerde enflasyon artışı ile kendini gösteren kriz söz konusu ülkeler üzerinde genel bir durgunluk oluşturmuştur. Gelişmelere paralel olarak artan petrol fiyatları petrol ihracatçısı ülkeleri ihya ederken, petrol ithalatçısı ülke ekonomilerine büyük yük getirerek çöküşe sürüklemiştir.

bb) 1992-1993 Avrupa Döviz Kuru Mekanizması (ERM) Krizi

Avrupa Döviz Kuru Mekanizması (ERM), 1979 yılında Almanya, Fransa, İtalya, Hollanda, Belçika, Danimarka, İrlanda, Lüksemburg'un para birimleri arasında sabit kur uygulamaya yönelik olarak kurulan sistem bir tür ayarlanabilir kur sistemidir ve üye ülkeler ulusal paralarını merkezi parite etrafında \pm %2,25'lik bant aralığında Alman Markına bağlamışlardır. Bu bandın aralığı 1992 ve 1993 yılında yaşanan krizler sonrasında %15'e çıkarılmıştır⁸⁷.

ERM krizinin yaşanmasında 1992 yılı sonbaharında Avrupa ülkelerinde yaşanan aşırı sermaye akışı neden olmuş ve bunun sonucunda İngiltere, İtalya ve İspanya Avrupa Döviz Kuru Mekanizmasının dışına çıkmış, belirlenen bantları aşmıştır. 1993 yılında yaşanan ikinci dalga ile Fransız Frangı'nın öngörülen değişim bandında kalmasını sağlamak amacı ile döviz kuru bandının genişletilmesine yönelik bir karar alınmıştır⁸⁸.

Almanya'nın birleşmesi ve bu süreçte ortaya koyduğu para ve maliye politikaları⁸⁹ sonucunda ERM istikrarının durumdan olumsuz etkilenmesi, AB üyesi ülkeler arasındaki fiyat ve maliyet farklılıkları, 1992 yılında Danimarka'da yapılan halk oylaması sonucunda sabit döviz kuru sistemine olan inancın sarsılmış olması, piyasa katılımcılarının beklentilerindeki ani değişimler, üye ülkelerde mali genişleme olmaksızın izlenen sıkı para politikası nedeniyle oluşan işsizlik ve durgunluk, para otoritelerinin işsizliği azaltmak için sabit döviz kurunu sürdürme amacıyla çelişen

⁸⁶ Hollanda, Belçika, İtalya

⁸⁷ KİBRİTÇİOĞLU B, s.27.

⁸⁸ Mesut ASLANTAŞ, Necmi ODYAKMAZ, "Para Krizleri", *Dış Ticaret Dergisi*, DTM Yayınları, Mart 1998, Özel Sayı veya <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/mart98/parakr.htm>

⁸⁹ Kamu harcamalarının artmasıyla izlenen genişletici maliye politikası ve bunu izleyen süreçte toplam talepteki artışın üretim kapasitesini zorlayarak enflasyona neden olması sonucunda Bundesbank'ın izlediği sıkı para politikası

genişletici para ve maliye politikaları izlemesi ERM Krizinin nedenleri olarak belirtilmektedir⁹⁰.

Ünlü spekülör George SOROS'un Sterlin'in devalüasyonu konusundaki öngörüsü sonucunda 15 milyar dolarlık kısa pozisyon alması, çöküşten kazanç sağlamayı amaçladığını göstermektedir ki SOROS kendi satışları ile çöküşü hızlandırmıştır. Bu kriz tecrübeleri göstermiştir ki, sermaye hareketlerinin yüksek olduğu bir dünyada döviz rezervleri ile krizler arasındaki ilişki çok düşük düzeydedir ve spekülatif hareketlere maruz kalan para birimlerinin bandın dışına kaymaya başlaması ancak çöküşten bir ay önce gerçekleşmektedir⁹¹. Ayrıca ERM'den çıkan ülkelerde genişleme dönemi yaşandığı gözlenmiş ve ulusal para birimleri güçlenmiştir. Spekülatif kriz modeli ile açıklanabilen ERM yayılma etkisi ile oluşan küresel krizlere verilebilecek güzel bir örnek niteliği taşımaktadır.

cc) 1994-1995 Meksika (Tekila) Krizi

1950'li yılların ortasından 1970'lere kadar Meksika büyümenin ve mali istikrarın mükemmel olduğu kabul edilen bir örnek teşkil etmekte iken 1970'lerde yaşanan petrol fiyat artışları ile söz konusu istikrar sona ermiştir. Dünyanın üçüncü büyük petrol üreticisi olan Meksika, petrol gelirlerindeki büyük artışlar nedeni ile ekonomi politikalarına genişletici bir mahiyet kazandırmış, ulusal para aşırı değerlenmiş ve kamu kesimi borçları Meksika'yı iflasın eşiğine götürecektir oranda artış göstermiştir ki bu literatürde "1982 Meksika Borç Krizi" veya "Tekila (Tequila) Krizi" olarak anılmaktadır. Ancak 1990'da Brady Planı⁹² ile borçlar yeni vadeye yayılmış ve Meksika'ya duyulan güvensizlik bertaraf edilmiştir⁹³.

Meksika Aralık 1994'e kadar üçüncü dünya ekonomilerinin en parlak ülkesi durumunda iken tüm bu olumlu gelişmelere rağmen istikrar tedbirlerinin sürdürülüş şekli Pesonun aşırı değerlenmesine neden olmuştur. Aralık 1994 tarihinde finansal bir

⁹⁰ İlker PARASIZ, Nalan ÖLMEZOĞULLARI, Ufuk BAŞOĞLU, *Dünya Ekonomisi*, Bursa 1999, s. 92.

⁹¹ ASLANTAŞ, ODYAKMAZ, <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/mart98/parakr.htm>

⁹² ABD, Hazine Bakanı, Nicholas BRADY'nin aıyla anılan ve 1980'lerin ortasında Latin Amerika'da yaşanan krizi aşmak üzere 1989'da oluşturulan indirim paketi

⁹³ Özhan ÜZÜMCÜOĞLU, "Meksika Ekonomisinde Yaşanan Krizin Temelleri ve Seyri", *İktisat, İşletme ve Finans*, Yıl:10, S.109., Nisan 1995, s.58.

panik şeklinde ortaya çıkan Meksika (Tekila) Krizi, birçok açıdan Avrupa döviz kuru mekanizması krizine benzemektedir⁹⁴.

Meksika'nın yaşadığı krizin temelinde cari işlemler açığı yatmaktadır. Meksika pesosunun aşırı değerlenmesi ve ciddi boyutlara ulaşan ticaret açığı, cari işlemler açığının GSYİH'ya oranının %8'e yükselmesine neden olmuştur. 1994'te ulaşılan bu rakam, Meksika'nın 1980'lerde yaşadığı borç krizinde ulaşılan seviyenin üzerindedir⁹⁵. Meksika krizinin bir diğer sebebi ise başkanlık seçimleri için para politikasının gevşetilmesi ve mali disiplinin terk edilmesidir ki bu durum da yabancı sermaye girişlerini durdurmuş, döviz rezervlerini düşürmüştür. Mart 1994'te iktidar partisi başkan adayı Donald Colosio ve Eylül ayında ise genel sekreter Massieu'nun bir suikast sonucunda öldürülmesi ülkeden büyük tutarlarda sermaye çıkışına neden olmuştur. Şubat ayında 30 milyar dolar civarında olan rezervler Nisan ayında 17 milyar dolara, Aralık ayında ise 12 milyar dolara kadar gerilemiştir⁹⁶. Meksika ekonomisinin aşırı derecede sıcak paraya bağımlı hale gelmesi ve krizin ortaya çıkmasına yakın dönemde ülkeye giren sermayenin önemli bir bölümünün hisse senedi veya kısa vadeli mevduata yönelmiş spekülasyon yatırımlardan oluşması da krizin farklı bir nedeni olarak yorumlanmaktadır⁹⁷. Makroekonomik politikalarındaki tutarsızlıklar, esneklikten uzak planlamalar da Meksika krizinin diğer nedenleri arasında ifade edilmektedir.

Meksika'da yaşanan kriz sonucunda ilk etapta ulusal para birimi olan Peso %15 oranında devalüe edilmiş ve bu karar ekonomi üzerinde yıkıcı etkiler ortaya çıkarmıştır. Buna rağmen devalüasyon oranı yeterli olmamış, piyasa tatmin edilememiştir. Nihayet Ekim 1994'de Peso dalgalanmaya bırakılmıştır. Uluslararası piyasalarda çok ciddi anlamda güven kaybeden Meksika ekonomisinin izlediği politikalar sonucunda peso, kriz öncesindeki değerine oranla %50 değer yitirmiştir. Krizin patlak vermesinin ikinci gününde uluslararası derecelendirme kuruluşlarından Standard&Poor's, Meksika'yı gözlem altına almış, Ocak 1995'te ise Moody's ve diğer derecelendirme kuruluşları Meksika bankalarının zayıf yapıları nedeni ile ülkenin güvenilirlik derecelerini düşürmüştür. Enflasyonu beraberinde getiren devalüasyon sonucunda pesoyu istikrara

⁹⁴ ASLANTAŞ, ODYAKMAZ, <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/mart98/parakr.htm>

⁹⁵ ÜZÜMCÜOĞLU, s.60.

⁹⁶ Yusuf AHISKALI, "Meksika Krizi", *Çerçeve*, Yıl:9, S:27., Aralık 2001, s.70.

⁹⁷ ÜZÜMCÜOĞLU, s.60.

kavuşturmak için uygulanan politikalar başarısızlıkla sonuçlanmış ve GSYİH %7 oranında azalma göstermiştir. (Bkz Tablo 7)

Tablo 7. Meksika'nın Temel Göstergeleri (1990-1997)

Yıllar	Bütçe Dengesi/GSYİH	Büyüme Oranı (%)	TÜFE (%)
1990	-2.25	5.2	26.7
1991	-0.37	4.2	22.7
1992	1.43	3.6	15.5
1993	0.69	2.0	9.8
1994	-0.32	4.5	7.0
1995	-0.18	-6.2	35.0
1996	-0.13	5.2	34.4
1997	-0.68	7.0	20.7

Kaynak: Yusuf AHISKALI, "Meksika Krizi", Çerçeve, Yıl:9, S:27., Aralık 2001, s.67.

Amerika'nın politik istikrarın yok olabileceği endişesi ile (Amerika'nın asıl endişe duyduğu nokta sınır komşusunda yaşanan bu krizin ortaya koyduğu ekonomik, sosyal ve göç riskidir) Meksika'ya verdiği yüklü miktardaki uluslararası borç ile Meksika sermaye piyasalarına entegre olmuş ve 1996 yılı boyunca büyüme kaydetmiştir.

Meksika krizi etkileri tüm Latin Amerika'ya yayılan bir kriz olmakla birlikte, 1930'lardan bu yana bir ülkeyi vuran en kötü durgunluğa neden olmuştur. Arjantin, Meksika krizinin yaşandığı süreçte para kuruluna dayalı bir istikrar programı uygulamaktaydı. Bu politikaya bağlı olarak ülke içindeki para miktarının ülkeye giren dövize bağlı olması faiz oranlarında yüksek oranda artışa neden oldu ve ülkeyi resesyona sürüklemiştir. Bu kriz neredeyse Arjantin bankacılık sistemini çökertebilecek şiddette etkiler oluşturmuştur⁹⁸. Özellikle Amerika kıtasında yoğun bir şekilde hissedilen Tekila krizi sonucunda ABD'deki bankalar Meksika'daki yatırımlarını azaltmışlardır.

Tekila krizi ülkenin temel ekonomik göstergelerinde herhangi bir sapma olmadığı, istikrarlı bir maliye politikası izlendiği bir dönemde yaşanmış ve IMF'in dönem başkanı Comdessus tarafından 21. yüzyılın ilk finansal krizi olarak nitelendirilmiştir. Bu kriz sonucunda, sabit veya yarı sabit kura dayalı istikrar

⁹⁸ Paul KRUGMAN, Bunalım Ekonomisinin Geri Dönüşü, Çeviren: Neşenur DOMANIÇ, Literatür Yayınevi, 2. Basım, Ekim 2001, s.40.

politikalarının ilk etkileri olumlu da olsa, orta/uzun vadede aşırı değerli döviz kuru oluşturarak cari açıklara yol açtığı, geniş cari açıkların kısa vadeli sermaye ile finanse etmenin ciddi sorunlar oluşturabileceği, portföy yatırımları ve kısa vadeli sermaye akımlarının değişken ve istikrar bozucu olduğu tecrübe edilmiştir⁹⁹.

Finansal serbestleşme politikalarını takip eden ve kısa vadede başarılı olan Meksika yabancı yatırımcılar açısından cazip bir bölge olarak algılanmış ve yabancı sermaye akışı yaşanmıştır. Bu durum ekonomik dengelerin bozulmasına neden olarak küresel bir krizin yaşanmasına neden olmuştur ve küreselleşmenin olumsuz sonuçlarının örnekleri arasında yerini almıştır.

dd) 1997 Güney Doğu Asya Krizi

Güneydoğu Asya'da, ASEAN-5 olarak ifade edilen Endonezya, Malezya, Filipinler, Singapur ve Tayland'da, 2 Temmuz 1997'de patlak veren ve Tayland Bahtının devalüe edilmesi ile başlayan kriz sadece bölge ülkelerini etkilemekle kalmamış, domino etkisi¹⁰⁰ ile bütün ülkeleri doğrudan veya dolaylı olarak çeşitli şekillerde ve farklı düzeylerde etkilemiş ve hatta dünya ekonomisini tehdit eder boyutlara ulaşmıştır.

1980'li ve 1990'lı yıllarda yüksek ekonomik performans gösteren ASEAN-5 ülkeleri, 1990'lı yılların ortalarında dünya üretiminin yaklaşık %40'ını, dünya ticaretinin ise yaklaşık %25'ini kontrol ederken¹⁰¹, makroekonomik göstergeleri itibarıyla de yatırımcılar için cazip bölge haline gelmiştir. (Bkz Tablo 8)

⁹⁹ Turan YAY, Gülsün Gürkan YAY, Ensar YILMAZ, *Küreselleşme Sürecinde Finansal Krizler ve Finansal Düzenlemeler*, İTO Yayınları, İstanbul, Aralık-2001, s.34.

¹⁰⁰ Domino Etkisi, vuku bulan bir olayın başka olayların başlamasına sebep olması; bir nevi zincirleme reaksiyon olarak tanımlanmaktadır. Küreselleşmenin etkisiyle, finansal krizlerin birbirini tetiklemesi olarak da ifade edilebilir.

¹⁰¹ KİBRİTÇİOĞLU B., s.58.

Tablo 8. ASEAN Ülkelerinin Makroekonomik Göstergeleri (1992-1998)

Ülke	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Gayri Safi Yurtiçi Hasıla Büyüme Oranı (%)							
Endonezya	7.2	7.3	7.5	8.2	7.8	4.9	-13.2
Kore	5.1	5.8	8.6	8.9	7.1	5.5	-5.8
Malezya	7.8	8.3	9.2	9.5	8.6	7.7	-7.5
Filipinler	0.3	2.1	4.4	4.8	5.8	5.2	-0.5
Tayland	8.1	8.7	8.6	8.8	5.5	-1.3	-9.4
Tüketici Fiyatları Değişim Oranı (%)							
Endonezya	7.6	9.6	8.5	9.5	7.9	6.6	34.7
Kore	6.2	4.8	6.2	4.5	4.9	4.5	7.5
Malezya	4.7	3.6	3.7	3.4	3.5	4.0	5.3
Filipinler	8.9	7.6	9.0	8.1	9.1	6.0	9.7
Tayland	4.1	3.3	5.2	5.8	5.9	5.6	8.1
Mal İhracatı (Yıllık % Değişme)							
Endonezya	14.0	8.3	9.9	18.0	9.0	7.9	-14
Kore	8.0	7.7	15.7	31.5	4.3	6.7	-4.9
Malezya	18.1	16.1	23.1	26.6	7.3	6.0	-7.8
Filipinler	11.1	15.8	18.5	29.4	17.7	22.8	16.9
Tayland	13.7	13.4	22.7	24.8	-1.9	3.8	-6.8
Mal İthalatı (Yıllık % Değişme)							
Endonezya	7.8	6.0	13.9	26.6	10.4	-6.8	-28.2
Kore	1.0	2.3	22.4	32.1	12.3	-2.2	-36.1
Malezya	10.1	17.8	28.1	30.4	1.7	7.0	-26.8
Filipinler	20.5	21.2	21.2	23.7	20.8	14.0	-18.8
Tayland	6.0	12.2	18.1	31.9	0.6	-13.4	-33.8

Kaynak: Bengi KİBRİTÇİOĞLU, Finansal Krizler: Belirleyicileri, Öngörülebilirliği ve Yayılma Etkisi, Hazine Müsteşarlığı, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara, Mayıs-2000,s. 60-62.

Bekleyişlerde ve piyasaya olan güvende yaşanan değişim krizin temel nedenini oluştururken, sabit kur rejimlerinin uzun süre devam ettirilmesi, ticari mallar ile ticari olmayan mallar arasında yaşanan akım nedeniyle oluşan ve geri ödenemeyen borçlar, kurumsal inceleme ve denetleme mekanizmalarının gevşemesi, bölge ülkelerinin ekonomik dengelerinin hızla bozulması ve dış açıkların artması, Çin'in son yıllarda gerçekleştirdiği ekonomik reformlarla ülkeye çok miktarda yabancı sermaye çekmesi, Çin'in rekabet gücünün artması krize yol açan bölgesel faktörler olarak sıralanmaktadır¹⁰².

Bölge ülkelerinin ekonomilerinde yaşanan iflaslar, bir yandan işsizliği artırırken bir diğer taraftan da büyümenin düşmesine neden olmuştur. Kamu harcamalarında kısıtlamaya gidilmiş, bazı projeler ya iptal edilmiş yada ertelenmiştir. Bazı kamu

¹⁰² Ekonomik Araştırmalar ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Ekonomik Araştırmalar Dairesi, "Doğu Asya Krizi", *Dış Ticaret Dergisi* DTM Yayınları, Mart 1998, Özel Sayı veya <http://www.dtm.gov.tr>.

görevlilerinin maaşlarının dondurulması yada azaltılması yönünde karar alınmıştır. Güney Kore IMF ile 55 milyar dolarlık, Endonezya ise 35 milyar dolarlık bir yardım anlaşması imzalamış, Malezya ise IMF'in yardım önerisini reddetmiştir. Vatandaşların ellerindeki dövizleri ülke Merkez Bankalarına getirmeleri yönünde çağrı yapılarak döviz toplanmış, Hazineye yardım kampanyaları düzenlenmiştir. Birçok banka ve finans kurumu devlet tarafından kapatılmış, krizden en çok etkilenen Güney Kore ve Endonezya'ya bölge ülkelerinden kredi şeklinde yardım yapılmıştır¹⁰³.

Asya krizinin etkileri tüm dünyada hissedilmiş ve dünya ekonomisi göstergelerine düşüş olarak yansımıştır. Kriz sürecinde, 1997 yılında %9.9 olan dünya ticaret artış hızı 1998'de %3.2'ye; 1997 yılında %4.2 olan dünya üretim artış hızı ise 1998 yılında %2.5'e gerilemiştir¹⁰⁴. Asya krizinin dünya ekonomisine diğer (ve belki de en önemli) yansıması bu krizin Rusya'da ve ilerleyen zaman içinde Latin Amerika'da yeni krizler yaşanmasına altyapı oluşturmasıdır.

ee) 1998 Rusya Krizi

Asya krizinin devamı niteliğinde olan ve sirayet etkisi ile Rusya'yı da etkisi altına alan kriz dalgasından Rusya'nın bu derece etkilenmesinde ülkede varolan yapısal bozukluklar da büyük önem arz etmektedir.

Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından, krizin yaşandığı 1998 yılına kadar serbest piyasa ekonomisine geçebilmek için dalgalanmalar yaşayan Rusya, özellikle 1992-1994 yıllarında %2000'leri bulan hiperenflasyonla mücadele etmek zorunda kalmıştır¹⁰⁵. Uygulanan sıkı para politikaları sayesinde enflasyon iki haneli rakamlara çekilebilmiştir. Sıkı para politikasıyla birlikte uygulanan gevşek maliye politikası işleri çıkmaza sokmuştur. Bununla birlikte hızla artan borç yükü, etkin olmayan vergi sistemi, ham petrol ve hammadde fiyatındaki dalgalanmalar, zayıf bankacılık sektörü, Asya krizi ve uygulanan döviz kuru politikası Rusya krizinin belirleyici unsurları olarak ifade edilmektedir¹⁰⁶.

¹⁰³ Singapur Ticaret Müşavirliği, (STM) "Güneydoğu Asya Krizinin Değerlendirilmesi", *Dış Ticaret Müsteşarlığı Dergisi*, Mart 1998, Özel Sayı veya <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/mart98/gundogu.htm>

¹⁰⁴ Abdülkadir GÖKTAŞ, *Küresel Kriz ve Türkiye*, Özen Yayıncılık, Ankara, 2000, s.5.

¹⁰⁵ Rusya Ekonomisi ve Türkiye ile İlişkiler, <http://www.deik.org.tr/main/yayinlar.html>, 19.08.2002

¹⁰⁶ KİBRİTÇİOĞLU B., s.70-75.

1990'lı yılların başında yaşanan olumlu gelişmeler sonucunda enflasyon hızla düşürülmüş, ihracat artış göstermiştir. (Bkz Tablo.9) Bu durum Rusya ekonomisi hakkındaki beklentileri olumlu yönde etkilemiş ve yabancı yatırımlar artış göstermiştir. (Bkz Tablo 10)

Tablo 9. Rusya'nın Temel Makroekonomik Göstergeleri (1993-1998)

Yıllar	Reel GSYİH (%)	TÜFE (%)	İhracat (Milyar Dolar)	İthalat (Milyar Dolar)
1993	-10.4	859.9	44.3	32.8
1994	-11.6	302.0	67.8	48.5
1995	-4.2	190.1	82.7	64.0
1996	-3.4	47.8	90.6	72.8
1997	0.9	14.7	89.0	77.4
1998	-4.5	27.7	74.8	56.8

Kaynak: Bengi KİBRİTÇİOĞLU, Finansal Krizler: Belirleyicileri, Öngörülebilirliği ve Yayılma Etkisi, Hazine Müsteşarlığı, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara, Mayıs-2000, s. 74.

Tablo 10. Rusya'ya Giren Yabancı Sermaye Miktarı (1991-1997)

Yıllar	Yabancı Sermaye (Milyar Dolar)
1991-1993	3
1994	1
1995	3
1996	6.5
1997	6.2

Kaynak: Mensur AKGÜN, Turan AYDIN, Türkiye-Rusya İlişkilerindeki Yapısal Sorunlar ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD Yayınları, Yayın No: TÜSİAD-T/99-264, Haziran-1999, s.148.

Tüm bu olumlu yönelim, yapısal bozukluklara ve Asya krizinin etkisine daha fazla dayanamamıştır. Oluşan devalüasyon beklentisi nedeniyle Rusya'nın kredi notu düşürülmüş ve buna bağlı olarak da sıcak paranın ülkeyi terk etme riski ortaya çıkmıştır. Nihayet Rusya için kriz süreci, 17 Ağustos 1998 tarihinde Ruble'nin %60 oranında (karaborsada bu oran %70'lere kadar yükselmiştir) devalüe edilmesi ve 90 günlük moratoryum¹⁰⁷ ilanı ile başlamıştır¹⁰⁸. Bu süreçte, yabancı yatırımcının kısa vadeli finansman araçlarına yatırım yapmaları (spekülatif faaliyetleri önlemek amacıyla) yasaklanmıştır. Yaşanan ekonomik kriz, siyasete de yansımış, Kriyenko Hükümeti görevden alınmış, 11 Eylül 1998'de Primakov Hükümeti göreve getirilmiştir.

¹⁰⁷ Savaş, siyasal, ekonomik veya toplumsal bunalım ve kriz dönemlerinde, borçluya başvurularak hukuki yolların tümünün veya bir bölümünün kullanılmasının geciktirilmesi; borçların nasıl ve ne sürede tasfiye edileceğinin yasa ile belirlenmesi işlemine denir.

¹⁰⁸ Mensur AKGÜN, Turan AYDIN, Türkiye-Rusya İlişkilerindeki Yapısal Sorunlar ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD Yayınları, Yayın No: TÜSİAD-T/99-264, Haziran-1999, s.151.

Kriz, bankacılık ve ödemeler sisteminin çökmesine neden olmuştur. Enflasyon oranındaki tüm dengeler alt-üst olmuş, işten çıkarmalar, maaş ödemelerinde gecikmeler yaşanmıştır. Toplumda ekonomik farklılaşmanın arttığı kriz sonucunda, ülke 1997 yılında yaşadığı büyüme eğilimini yitirerek küçülme trendine girmiştir.

ff) 1999 Latin Amerika Krizi

Latin Amerika 1970-1990 döneminde dünyadaki ekonomik krizlerin hemen hemen yarısına ev sahipliği yapmış olan bir bölge olmakla birlikte, bu coğrafyada yaşanan krizlerden önce gözlenen gelişmeler büyük benzerlikler göstermektedir. Krizler öncesi Latin Amerika ekonomilerinde, reel ekonomik büyüme düşük ya da ekonomi küçülme eğilimi içinde; cari işlemler ve dış ticaret dengeleri büyük açıklar vermekte; enflasyon düşük ya da düşme eğilimi içinde; ülkenin ulusal parası reel olarak değer kazanmakta; kamu maliyesi giderek bozulmakta; döviz rezervleri geçmişe göre çok yüksek düzeyde seyretmektedir¹⁰⁹.

Latin Amerika'da yaşanan 1998-1999 krizinin çıkış noktası olan Brezilya, bölgenin en büyük, dünyanın en büyük 15. ülkesi konumundadır¹¹⁰. Yaşadığı krizin temeli 1960'lı yıllara dayanan Brezilya'nın en temel sorunu, kamu kuruluşlarının bütçe açıklarıdır. Karma ekonomik düzenin hakim olduğu Brezilya'da, 1970'li yıllarda tüm dünyada etkili olan birinci ve ikinci petrol krizlerinin yansımaları, enflasyon rakamlarının fırlaması ile hissedilmiştir. 1982 yılından itibaren istikrarlı günler yerini, yüksek enflasyon ve durgunluk dönemine bırakmıştır.

Arjantin ile İngiltere arasında yaşanan Falkland Savaşı ve Meksika'nın dış borç faiz ödemelerini yerine getirmemesi Latin Amerika ülkelerinin borçlanma imkanlarını sona erdirmiştir. Nihayet bu olumsuzluklar Brezilya'nın 1982 yılı sonunda ticari bankalara olan anapara ödemelerini yerine getirememesiyle yani moratoryum ilanı ile sonuçlanmıştır. Bu gelişmeler Brezilya'nın temel sorunu olan enflasyonu körükleyerek ülkenin bir dizi istikrar programı uygulamasını zorunlu kılmıştır. 1986 yılından

¹⁰⁹ Ercan KUMCU, "Latin Amerika'da Krizler", <http://arsiv.hurriyetim.com.tr/hur/turk/01/06/29/yazarlar/26yaz/htm>

¹¹⁰ Dünyada Krizler. <http://www.gedikyatirim.com.tr>

başlayarak uygulanan istikrar programları¹¹¹ başarısızlıkla sonuçlanmış ve enflasyon, her istikrar programından sonra daha yüksek artışlar göstermiştir¹¹².

Uygulanan bu istikrar programlarından, Real planı, önceki planlardan farklı bir nitelik taşımaktadır. Bunun nedeni paranın endekslenmesi esasına dayalı olmasıdır. Bu planın bir diğer ayırtedici özelliği ise Temmuz 1994'te oluşturulan 'Real' isimli yeni para birimi ve bu para birimi ve bu para biriminin bire-bir Dolara eşitlenmesidir. Brezilya'nın eski para birimi olan Cruzeiro ise Reale eşitlenmiştir¹¹³. Genel olarak başarılı bir plan olarak nitelendirilen Real Planı, 1994-1995 yılında yaşanan Meksika krizine kadar ufak tefek dalgalanmalar yaşamıştır. Ancak bu Meksika krizinin etkisiyle devletin mali durumu giderek bozulmaya başlamış ve 1997 Güneydoğu Asya ve 1998 Rusya Krizi ile kamu borçları daha da artmıştır. 1996-1998 yılları arasında gerek iç gerekse de dış borçları büyük artış göstermiştir.

Ekonomi Real Planı sayesinde sağlanan istikrar ve düşük enflasyon ortamı bankacılık sisteminde ciddi kurumsal problemlere neden olmuştur. Kamu bankalarında bozulma süreci yaşanırken, büyük özel bankaların bir kısmı ise yapısal zayıflıklar göstermiştir. Bu süreç sonucunda bazı kamu bankaları özelleştirilirken bazılarında da yeniden yapılandırılma süreci başlamıştır. 1997 Güneydoğu Asya ve 1998 Rusya krizleri Real planındaki paradoksları ortaya çıkarmakla kalmamış Brezilya'nın negatif yönlü ani tepkiler vermesine neden olarak 1998-1999 Latin Amerika krizi olarak anılan Brezilya krizini de tetiklemiştir.

Brezilya'da yaşanan krizin temel nedeni gittikçe yükselen faiz oranları sonucunda kişi ve kurumların borçlarını ödeyemez duruma gelmesidir. Yaşanan kriz için 1998 tarihinde IMF ve Dünya Bankası, Brezilya'ya 41 milyar dolarlık kredi kullanmış ve mali reformların %60'ı Aralık ayının ortalarına kadar gerçekleştirilmiştir. Ancak emeklilik sistemine yönelik reformların meclisten geçememesi, sermaye çıkışlarını hızlandırmış ve rezervlerin erime sürecini başlatmıştır. Bu süreç içinde 13 Ocak 1999 tarihinde Real devalüe edilmiştir. Önce %8 oranında

¹¹¹ Cruzado Planı (Şubat 1986), Bresser Planı (Haziran 1987), Summer Planı (Ocak 1989), Collor Planı (Mart 1990), Real Planı (Temmuz 1994)

¹¹² Burak GÜNALP, "Brezilya'nın Reel Düşü", Asomedy, ASO Yayınları, Nisan -2001 veya <http://www.aso.org.tr/asomedy/nisan2001-ft.html>

¹¹³ 2750 Cruzeiro=1 Real olmak üzere bir düzenleme yapılmış ve son durum 1 Dolar = 1 Real = 2750 Cruzeiro olmuştur.

devalüe edilen Real, dalgalanmaya bırakıldıktan sonra da %35 oranında değer yitirmiştir. Bu süreçte, ülkenin makroekonomik göstergelerinde ciddi sapmalar olmadığı görülmektedir. (Bkz Tablo 11)

Tablo 11. Brezilya'nın Temel Makroekonomik Göstergeleri (1995-2000)

Yıllar	GSYİH (%)	TÜFE	İhracat (Milyon Dolar)	İthalat (Milyon Dolar)	Döviz Kuru (1USD= Real)
1995	4.2	14.8	46.506	49.859	0.97
1996	2.8	9.3	47.747	53.303	1.04
1997	3.3	7.5	52.994	61.354	1.12
1998	0.2	1.7	51.140	57.731	1.21
1999	1.0	20.0	48.011	49.209	1.81
2000	3.5	9.8	55.086	53.000	1.95

Kaynak: <http://www.gedikyatirim.com.tr>; <http://ekutup.dpt.gov.tr>

Kriz sonrasında, Real Planı sona ermiştir. 1999 yılında %1 olan büyüme hızı, 2000 yılında %4'e yükselmiştir¹¹⁴. Dış ticaret dengesi devalüasyondan olumlu yönde etkilenmiş, cari işlem açıkları azalmıştır. Görülmektedir ki, Asya krizinin son dalgası olarak nitelendirebilecek Latin Amerika krizi çok derin ve şiddetli etkiler oluşturmamıştır.

gg) 11 Eylül Amerika Krizi

11 Eylül saldırısı uluslararası kaosa neden olan ve dünya tarihinde bir dönüm noktası olarak ifade edilen bir gelişmedir. Küresel ekonominin temel taşlarından biri sayılan Amerikan ekonomisini derinden etkileyen olay, 11 Eylül 2001 günü Türkiye saati ile 15.58'de (16.10'da ikinci kule) dünya ticaretinin kilit noktalarından biri sayılan NewYork'taki Dünya Ticaret Merkezi'nin ikiz kulelerine yapılan terörist saldırı ile yaşanmıştır. Bu bölgenin önemi Manhattan'da çalışan bir kişinin yıllık üretim değerinin 150.000 USD dolayında olmasından kaynaklanmaktadır¹¹⁵.

Bu saldırının kim veya kimler tarafından, niçin yapıldığı bilinmemekle birlikte olay sonrası ortaya konan fikirler ve öngörüler o kadar çok olmuştur ki bu da durumun sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesini etkilemekte ve hatta zorlaştırmaktadır. Saldırıların düzenlendiği yapıların sadece Amerikan gücünün değil, ekonomik

¹¹⁴ Dünyada Krizler. <http://www.gedikyatirim.com.tr>

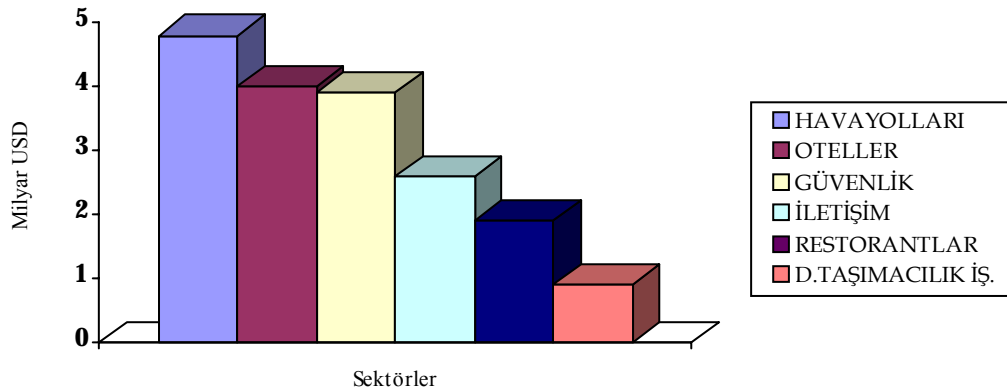
¹¹⁵ Ahmet BÜKE, <http://www.izto.org.tr/rapor/saidiriAB.htm>, 25.09.2002

¹¹⁵ Serhat GÜVENÇ, "11 Eylül Sonrasında Dünya", *Görüş*, TÜSİAD Yayınları, Kasım- 2001, s.9.

küreselleşmenin de simgeleri olmaları, özellikle küreselleşmenin hedef seçildiğine yönelik bir işaret olarak değerlendirilmektedir¹¹⁶.

Manhattan'daki bina ve diğer fiziki yapıların hasarları ile ilgili tahminler 20 milyar dolar dolaylarındadır. Terörist saldırının toplam ekonomik zararının 60 milyar dolar düzeyinde olacağı öngörülmektedir¹¹⁷. Hayat sigortası yapan şirketlerin terörist saldırı kurbanlarının yakınlarına ödeyeceği toplam tazminat miktarı ise 4 milyar dolar düzeyindedir. Silah ve savunma sanayi harcamalarındaki artış da kaçınılmaz bir sonuçtur. Ayrıca Amerikan havacılık sistemi ve finansal piyasalar bir hafta boyunca hiçbir faaliyet gösterememiştir. Oteller, taşımacılık şirketleri, iletişim ve güvenlik firmaları 11 Eylül saldırısından büyük ölçüde etkilenen kesimi ifade etmektedir.

Grafik 1: Saldırı Sonrası Yaşanan Üretim Kayıpları



Kaynak : Ahmet BÜKE, “Saldırı Sonrası Amerika”, <http://www.izto.org.tr/rapor/saidiriAB.htm>

11 Eylül saldırısı sonrasında 15 gün içinde havacılık sektöründe 116.000 kişi işten çıkartılmıştır. Bu sayının 200.000'e ulaşacağı tahmin edilmektedir. Bu saldırının 24 milyon insanı etkilemesi beklenmektedir. Eğer söz konusu beklentiler gerçekleşirse, küresel işsizlik %6'dan %7'ye yükselecektir¹¹⁸. İşsiz kalan havayolu çalışanı sayısı 79.500 kişi dolaylarındadır. 1.38 trilyon dolar saldırı sonrası haftada borsada kaybedilen

¹¹⁶ BÜKE, <http://www.izto.org.tr/rapor/saidiriAB.htm>, 25.09.2002

¹¹⁷ Tamer ERDOĞAN, Bedirhan TOPRAK, Cem AKAŞ, Fatma CANPOLAT, Ali ECE, *11 Eylül: Bir Saldırının Yankıları*, Yapı Kredi Yayınları, 2001, s.179

¹¹⁸ Necdet KENAR, “İstihdam Olmazsa Olmaz”, *Mercek*, MESS Yayınları, S:25, Özel Sayı, Ocak-2002, s.29.

tutarı ifade etmektedir. Ayrıca saldırı sonrasında Dow Jones endeksi - %14.3 ile Büyük Buhran'dan bu yana en büyük düşüşü yaşamıştır¹¹⁹

Tüketici güven indeksi, saldırı sonrasında belirsiz bir seyir izlemiş ve sonrasında düşme eğilimi göstermiştir. Euro RSCG isimli kuruluşun yaptığı araştırma, saldırı sonrasında Amerika ve Avrupalı tüketicilerin harcama eğilimlerinin ve seyahat taleplerinin düştüğünü göstermektedir. Küresel ekonomiye duyulan güveni sona erdiren bu saldırı dünya ekonomisinde ciddi etkiler doğuracak ve gerilemelere neden olması muhtemeldir. Dünyanın en büyük ve temel taşı sayılan ABD, Japonya, Almanya gibi ekonomiler resesyon ve gerileme süreci içindedir. 11 Eylül saldırısı uluslararası kaos yaşatan ve dünya tarihinde bir dönüm noktası olarak ifade edilen bir gelişmedir. Saldırı sonrasında ekonomik hedefler revize edilmiş, yeniden tahminler yapılmıştır. 2001-2002 dünya hasılası büyüme oranı %1,9 olarak beklenmektedir. %2,5 küresel durgunluk için eşik noktası olarak nitelendirilmektedir¹²⁰. Saldırıdan ulaşım, sigorta, lojistik, finansal hizmetler gibi sektörler olumsuz yönde etkilenirken enerji, savunma, ilaç, tütün, gıda ve içecek sektörlerinin de olumlu etkilenmesi beklenmektedir.

hh) Arjantin Moratoryumu

Arjantin'de yaklaşık dört yıldır devam eden resesyon ve bunu aşmak için uygulanan başarısız girişimler sonucunda yaşanan sosyal patlama ve yağmalama eylemleriyle dünya ekonomi gündemine oturan Arjantin krizinin temelleri, Mart 1991'de uygulamaya konan Konvertibilite (Cavallo) Programına dayanmaktadır. Bu program ile Dolar ve Peso pariteleri sabitlenmiş, Merkez Bankası'nın kamu kesimine kredi açması yasaklanmış, para basımı uluslararası rezervlerdeki net değişime bağlanmış, yapısal reformlara ve özelleştirmeye ağırlık verilmiştir. İlk yıllarda olumlu gelişmeler kaydedilmiş olsa da, para kurulu uygulamasına eşgüdümlü olarak yürütülemeyen para politikası ekonomik büyümeye engel olmuş ve son yıllarda üst üste üç daralma yaşanmıştır¹²¹.

¹¹⁹ BÜKE, <http://www.izto.org.tr/rapor/saidiriAB.htm>, 25.09.2002

¹²⁰ <http://www.turkishtrade.org/ead/ekonomi/sayi9/global.htm>

¹²¹ Emre Alpan İNAN, "Arjantin Krizinin Sebepleri ve Gelişimi", *Bankacılar Dergisi*, Bankalar Birliği Yayınları, S:42., 2002, s.57-58.

Konvertibilite Programının ilk yıllarında, milli gelirdeki artış (1995 Tekila krizinin etkisi dışında) istikrarlı bir seyir izlemiştir. Ancak 1999 yılında uygulamaya konulan para kurulunun etkisiyle düşüş kaydedilmiştir. (Bkz Tablo 12)

Tablo 12. Arjantin Ekonomisinin Makroekonomik Göstergeleri (1992-2001)

Yıllar	Reel GSYİH	TEFE (%)	Faiz Oranı (O/N)	İhracat	İthalat
1992	9.6	6.2	15.1	6.2	6.9
1993	5.7	1.8	6.3	6.1	7.1
1994	8.0	0.4	7.7	6.9	8.7
1995	-2.8	7.8	9.5	8.5	7.5
1996	5.5	3.7	6.2	9.9	9.2
1997	8.1	-1.1	6.6	10.3	11.1
1998	3.9	-3.3	6.8	9.5	10.6
1999	-3.4	-4.0	7.0	8.1	8.4
2000	-0.5	3.7	8.2	9.5	8.6
2001	-4.7	-2.0	24.9	9.6	6.9

Kaynak: Emre Alpan İNAN, “Arjantin Krizinin Sebepleri ve Gelişimi”, Bankacılar Dergisi, Bankalar Birliği Yayınları, S:42., 2002, s.59-60

Arjantin krizinin nedenleri konusunda genel bir fikir birliği olmamakla birlikte, en çok ifade edilen nedenlerin başında Konvertibilite Programının ortaya koyduğu zayıflıklar yer almaktadır. Bunun yanısıra sabit kur uygulaması ve dış borç stokunun büyümesi, işgücü piyasasının esnek olmaması, Doların 1999-2000 döneminde hızla değer kazanması, kamu maliyesinde disiplinin sağlanamaması krizin diğer nedenleri olarak ifade edilmektedir.

Krizin etkilerini hafifletebilmek amacıyla, hane halkına yönelik vergi muafiyetleri genişletilmiş, sosyal sigorta primlerindeki işveren payı ücretlere yansıtılmış, tarım ürünlerindeki KDV oranı indirilmiş ve ulaşım ve iletişim hizmetlerindeki KDV oranı yükseltilmiştir. Ancak bu önlemler yeterli etkiyi gösterememiş ve sosyal patlamaya ve yağmalama eylemlerine neden olmuştur. 24 Aralık 2001 tarihinde moratoryum ilan edilmiş ve iki hafta içinde dört farklı hükümet kurulmuştur¹²².

Arjantin krizinin etkileri ilk etapta sınırlı olmuştur. Gelişmeler uluslararası para piyasalarına ciddi şekilde yansımamıştır. Bu krizin, diğer krizler kadar derin ve yoğun etkiler oluşturmayacağı konusunda birleşenlerin çok olması dünya ekonomik konjonktürü açısından sevindirici bir gelişmedir.

¹²² İNAN, s.61.

İKİNCİ BÖLÜM

KÜRESEL KRİZLER KARŞISINDA İŞLETMELERİN İZLEYECEKLERİ STRATEJİLER

I. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE İŞLETMELERİN DURUMU

Küreselleşme, hayatın her aşamasında kendisini etkin olarak hissettiren bir süreçtir. Bu süreçteki etkinliğin bir uzantısı olan toplumsal yaşamın yansımaları, ekonomi, politika ve kültür olmak üzere üç alanda hissedilmektedir.

Küreselleşme sürecinde ekonomideki değişim mal ve hizmet üretiminde gelişimi, yeniden dağılımı ve tüketimle ilgili toplumsal düzenlemeleri zorunlu kılmaktadır. Politik değişim sürecinde ulus devlet düşüncesinin yerini çok uluslu olarak faaliyet gösteren işletmelerin almaya başladığı görülmektedir. Küreselleşmenin kültürel alandaki yansımaları ise insanların değer yargılarının, zevklerinin, yaşam tarzlarının değişimini ifade etmektedir. Bu üç alanda yaşanan değişim süreci direkt olarak üretimi ve arzı etkilemektedir. Değişimin seyrine bağlı olarak işletmeler gittikçe globalleşen üretim yapısına yönelmektedirler.

A) İŞLETMELERİ KÜRESELLEŞMEYE İTEN NEDENLER

İşletmeler değişen tüketim ve talep yapısına bağlı olarak dünya ile entegre olmak ve üretim süreçlerini global hale getirmek için “Çokuluslulaşma”, “Çokulusluluk” ve “Küreselleşme” aşamalarından geçmektedir¹²³.

¹²³ Yusuf ERBAY, *Küresel İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerinin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri*, İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayınları, Yayın No:11, Ankara, 1996, s.5-8.

İşletmeleri küreselleşme sürecine iten nedenlerin başında uluslararası rekabetin artmış olması ve sınırların ortadan kalkması gelmektedir. Bu rekabet sürecinin artmasında, hızla gelişen teknoloji ve haberleşme imkanlarının artması önemli rol oynamaktadır. Artık işletmeler için rekabet kendi çevresinde, aynı faaliyet alanında işlem yapan firmalar değil, dünyanın her yerinde aynı sahada üretim yapan, faaliyet gösteren işletmelerdir. Küreselleşme sürecinden önce sadece kendi üretim sahasında faaliyet gösteren işletmelerle rekabet eden işletmeler için durum değişmiş ve dünyanın neresinde olursa olsun aynı sahada üretim yapan firmalarla rekabet etme zorunluluğu doğmuştur.

Global anlamda bilgi iletişim ağı kurma isteği ve gerekliliği, sermaye riskini çeşitli yatırım alanlarına (ülkelere) dağıtarak minimize etmek, yeni pazarlara ulaşmak gibi faktörler de işletmeleri küreselleşmeye iten dinamikler arasında sayılabilir. Ayrıca bu konu ile ilgili yapılan bir çalışma sonucunda elde edilen veriler, işletmeleri global olmaya iten nedenleri müşteriye teslimatı hızlandırmak, yurt dışındaki stratejik ortaklarla bağları geliştirmek, yurt içindeki müşterilerin uluslararası faaliyetlerini desteklemek, yabancı müşterilerin kültürel gereksinimlerini karşılamak, yeni teknolojilere erişmek, yurt dışındaki korumacılıktan kaçınmak, daha düşük vergiler ve devlet destekleri elde etmek, yabancı teknik ve yönetim becerilerinden yararlanmak, teknoloji kazanma, yeni faaliyetler için temel oluşturmak, ucuz maliyetli işçiliğe ulaşmak, iç yasal kayıtlamalardan kaçınmak, yeni pazarlara açılmak, maliyetleri azaltmak ve yüksek karlar elde etme olarak ortaya koymuştur¹²⁴.

Giderek daha ağır şartların hakim olduğu ve rekabetin zorlaştığı günümüzde işletmelerin gerek faaliyetlerini sürdürebilmek, gerekse de küreselleşme sürecine dahil olabilmek için çok fazla çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Küreselleşmenin kaçınılmaz bir süreç olduğu gerçeği, işletmelerin daha dikkatli ve daha stratejik davranmaları zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. İşletmelerin küreselleşme sürecine dahil olmaya başlamadan önce durum analizi yapmaları, girilecek uluslararası faaliyeti ne ölçüde kontrol altına alabileceklerini belirlemeleri, girilecek iş alanı için risk

¹²⁴ Hasan TUTAR, *Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000, s.88.

sınırlamalarını tespit etmeleri ve son olarak da uluslararası faaliyetler için ayrılan bütçe ve katlanılabilecek maliyetin boyutlarını karara bağlamaları gerekmektedir¹²⁵.

B) ŞİRKET YAPILARININ DEĞİŞMESİ ve ÇOK ULUSLU ŞİRKETLER

Küreselleşme dünyayı ekonomik hayatın her aşamasından sosyo-kültürel alışkanlıklara kadar etkisi altına alan bir süreç olarak işletmelerin değişimini zorunlu kılmaktadır. Gittikçe acımasız hale gelen rekabet ortamında işletmeler satış miktarlarını arttırabilmek için yeni pazar arayışlarına girmiş ve birçok ülkede faaliyet gösterir hale gelmişlerdir.

Küreselleşme süreciyle birlikte, toplumların tüketim kültürü gittikçe değişmektedir. Küresel ürün ve markalara (Coca-Cola, Levi's, Benetton, McDonalds gibi) dünyanın herhangi bir yerinden rahatlıkla ulaşılabilir olması, ulusal alanda faaliyet gösteren işletmeleri küreselleşme sürecine dahil olmaya zorlamaktadır. Bu değişim sürecinde, işletmeler çeşitli aşamalardan geçmek zorundadırlar. Bu aşamalar sırasıyla yerel (ulusal) aşama, uluslararası aşama, çok uluslulaşma aşaması ve küresel aşama olarak ifade edilebilir.

Yerel (Ulusal) aşamada, işletme, belli bir ülke sınırları içinde kurulmakta ve faaliyet göstermektedir. Bu aşamada işletme, evde araştırılan ve geliştirilen, evde üretilen ürünü o ülkenin insanlarına pazarlamaktadır. Ürün yada hizmetin tek olması nedeni ile kar payı yüksektir ve firmanın rakibi yoktur. Merkeziyetçi bir yapıya sahip olan işletmenin izlediği rekabete dayalı stratejiler yerlidir. Üretim ve pazarlama ülke içinde yapıldığı için uluslararası kültürler ve kültürler arası farklılıklar bu tür firmalar için önemli ve etkileyici değildir. Bu firmalar için kültürler arası değişim ve gelişimden bahsedilemez¹²⁶. Yerel işletmeler küresel bazda faaliyet göstermemekle birlikte, küresel çapta faaliyet gösteren işletmelerden ve bu işletmelerin ortaya çıkarttıkları rekabetten de etkilenirler.

Uluslararası aşamada, işletme birçok ülke ile ticari ilişki içine girmekte ve tek bir merkezden yönetilmektedir. Bu aşamada işletme, kaynaklarını tek bir merkezde toplamakta ve faaliyet gösterdiği ülkedeki işletmelere (ortak) yatırım yapmaktadır¹²⁷.

¹²⁵ Erol EREN, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınları, İstanbul, 2000, s.272.

¹²⁶ Vedat AKMAN, *Gelecek Yüzyılın Gündemi*, Rota Yayınları, İstanbul, Şubat 1999, s.106.

¹²⁷ Rıza AŞIKOĞLU, *Globalleşme Sürecinde Uluslararası Finansal Yönelimler*, Dumlupınar Üniversitesi, İİBF Yayınları, Yayın No:2, Eylül-1993, s.7.

Bu süreçte uluslararası aşamaya geçen işletmenin kar payı, yükselen rekabet nedeni ile, gittikçe düşmektedir ve işletme için önemli olan ürün veya hizmet üretiminden öte pazarlama olmaktadır. Firma bu düşüşü telafi etmek için dış pazarlara açılmakta ve uluslararası ticaret sürecine dahil olmaktadır. Firmanın kültürel duyarlılığının arttığı bu aşamada firma için genişleme bölgesi yakın çevredir¹²⁸.

Küresel rekabet ortamında, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve ekonomik varlıklarını devam ettirebilmeleri için en önemli aşama çokuluslulaşma aşamasıdır. İşletmelerin çokuluslulaşma aşamasında önem arz eden çeşitli kriterler mevcuttur. Bunları, faaliyet gösterilen ülke sayısı, ülke dışında mülkiyet edinme, üst yönetimin milliyeti şeklinde ifade etmek mümkündür. Tüm bu unsurları birarada değerlendirerek, Çokuluslu İşletme'yi, ülke içindeki ve dışındaki yatırımları işletme amaçlarına ve sahiplerinin çıkarına uygun bir biçimde yöneten bir ticaret veya sanayi kuruluşu olarak tanımlamak mümkündür¹²⁹. Çok uluslu işletmeler tek bir merkezden yönetilmektedirler. Çok uluslu işletmeler “sermayenin fiyatının ucuz olduğu yerden elde edilmesi, yüksek kar getireceği yerde kullanılması” felsefesine dayalı olarak hareket etmektedir¹³⁰. Bu aşamada firmanın merkezileşmesi artmakta ve karar merkez ofise bırakılmaktadır. Bu aşamada işletme için önem pazarlamadan fiyata kaymaktadır.

Bugünkü anlamda ilk modern çok uluslu şirketler, Almanya'da, 1863 yılında (BAYER), Fransa'da 1893 yılında (MICHELIN) ve İngiltere'de 1890 yılında (LEVER) kurulmuştur. Bu şirketlerin kurulma amaçları, yüksek gümrük tarifeleri nedeniyle ortaya çıkan ihracat güçlüklerini aşmak idi¹³¹.

İşletmelerin diğer ülkelerde yatırım yapma kararı vermeleri ile başlayan çokuluslulaşma sürecini etkileyen faktörler, yatırım yapılması planlanan ülkenin toplumsal ve kültürel yapısıyla, ekonomik, yasal ve siyasal yapısıyla ilişkilidir. Ülkenin yaşam biçimi, gelenekleri, dini inançları, ürün ve/veya hizmetin o ülkede piyasaya sunulmasıyla ilgili sorunların ortaya çıkmasını, pazar payını etkilemesini engellemek yönüyle çok büyük bir önem arz etmektedir. Yine, yatırım yapılan ülkenin ekonomik,

¹²⁸ AKMAN, s.107.

¹²⁹ İnan ÖZALP, *Genel İşletme*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 1268, Eskişehir, 2001, s.372.

¹³⁰ Neşe GÜNDOĞDU, “Çok Uluslu Şirketler: Globalleşen Dünyanın En Önemli Aktörleri”, <http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk63.htm>, 18/04/2002

¹³¹ GÜNDOĞDU, <http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk63.htm>, 18/04/2002

yasal ve siyasal yapısı, yatırım kararlarını etkileyen önemli unsurlar arasında ifade edilebilir¹³².

Dünya ekonomisinin en önemli aktörleri olarak ifade edilmeye başlanan ÇUŞ'lar Amerikalı Profesör Porlmutter tarafından üç başlık altında incelenmektedir¹³³;

i. Etnosentirik (Etnozentrisch) Şirketler: Etnosentirik şirketler, faaliyetlerini ve stratejilerini doğdukları (ana) ülkeye yönelten teşebbüslerdir

ii. Polisentirik (Polizentrisch) Şirketler: Faaliyetlerini, kendilerini kabul eden ülkeye yöneltmişlerdir. Şirkete bağlı alt şirketler, sermayelerini kabul eden ülke ile büyük ölçüde bütünleşmekte ve bir mahalli davranış içine girmektedir. Bunlar ana şirketin sermaye kabul eden ülkenin pazarına arzda bulunmak amacıyla kurulmuş olan yavru şirketleridir.

iii. Jeosantrik (Geozentrisch) Şirketler: Milliyetçilikten en fazla uzaklaşmış şirket tipidir. Bu tip çok uluslu şirketlerin hiçbir ülke ile özel ilişkileri söz konusu değildir. Jeosantrik çok uluslu şirketler dünyanın farklı bölgelerini global karar verme yaklaşımı yoluyla entegre etmeye çalışırlar.

BM Çokuluslular Merkezi verilerine göre, 1970'te dünyada yarıdan fazlası Amerika ile İngiltere kökenli olmak üzere 7000 çokuluslu şirket mevcutken bu sayı 1990'ların başında 35.000'e ulaşmıştır. Günümüzde dünyanın en büyük 300 endüstri şirketi 20 trilyon dolarlık üretken aktif portföyünün % 25'ini kontrol etmektedir. Öte yandan, zayıflayan hükümetler dünyasındaki bu dev şirketler, bir dizi çok önemli politik kararı veto edecek güce sahiptir¹³⁴. Dünya ekonomisini yönlendiren ÇUŞ'lar bir çok az gelişmiş ülkeden daha yüksek fon hacmine sahiptir. (Bkz. Tablo 13)

¹³² ÖZALP, s.376.

¹³³ Tony MORDEN, *Business Strategy and Planning, Text and Cases*, McGraw-Hill Book Company, 1993, s.289-290.

¹³⁴ <http://www.turkab.net/kure/wkuresel.htm>, 12.02.2003

Tablo 13. Çokuluslu Şirketlerin Yıllık Ciroları (2000)

Ülke-Şirket	Ciro (Milyon Dolar)
ABD-Exxon Mobil	210.392
ABD-Wal-Mart Stores	193.295
ABD-General Motors	184.632
Almanya-Daimchreysler	150.069
İngiltere-BP	148.062
Japonya-Mitsubishi	126.579
Japonya-Toyota Motor	121.416
Japonya-Mitsui	118.013
Fransa-Total Fina Elf	105.869
Fransa-Axa	92.781
Almanya-Volkswagen	78.851
Almanya-Siemens	74.858
İngiltere-CGNU	61.498

Kaynak:Erol AL, “Ekonomik Krizin Temelleri ve Çözüm”, Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:1, S:41, Eylül-Ekim 2001, s.84.

ÇUŞ’lar bazı avantaj ve dezavantajlara sahip olarak dünya ekonomisindeki etkinlilerini her geçen gün arttırmaktadırlar. ÇUŞ’lar kaynakların optimum tahsisine imkan vermekte, fiziki sınırları ortadan kaldırarak mal, hizmet ve işgücü akışını hızlandırmakta, dünya ticaret hacminde genişleme sağlamakta, ekonomik gelişimi arttırmakta, uluslararası borçların finansmanına aracı olmakta, ürün maliyetlerini azaltıcı bir rol üstlenmekte, üretimin uluslararasılaşmasını sağlayarak satış imkanlarını geliştirmekte, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere teknoloji transferi gerçekleştirerek gelişimlerini sağlamakta, istihdam imkanı sağlamakta, sistem ve kuralların küreselleşmesi sürecini hızlandırmaktadırlar¹³⁵.

ÇUŞ’lerin dezavantajları ise, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeleri, gelişmiş ülkelere bağımlı kılmak, borçluları borcu sağlayana bağımlı hale getirmek, gelişmekte olan ülkelerin ucuz hammadde ve işgücü kaynaklarını kullanmak, gelişmekte olan ülkelere kullandıkları oranda geri dönüşüm sağlamamak, teknoloji transferi gerçekleştirmedikleri için üçüncü dünya ülkelerinin teknolojik gelişimini olumsuz yönde etkilemek, kartel oluşumuna altyapı oluşturmak, ülkeler arasındaki farklılığı arttırmak şeklinde ifade edilmektedir¹³⁶.

¹³⁵ GÜNDOĞDU, <http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk63.htm>, 18/04/2002

¹³⁶ GÜNDOĞDU, <http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk63.htm>, 18/04/2002

ÇUŞ'ların faaliyette bulunduğu ülkeler için yarar yada zarar sağlaması, ülkenin ekonomik ve teknolojik altyapısına, izlediği politikalara ve dışa açıklık oranına bağlı olarak değişim göstermektedir. Bu sebeple ülkelerin izlemesi gereken politika söz konusu işletmelerin yararlarını yada zararlarını tartışmaktan öte fayda maksimizasyonu, zarar minimizasyonu yönünde olmalıdır.

ÇUŞ'ların bir sonraki aşaması olarak nitelendirilen, küresel işletmeler, tüm dünyayı iş sahası olarak gören işletmeler olarak tanımlanmaktadır¹³⁷. Küresel işletmeler hiçbir ülkeye bağlı olmadan çalışan, milliyeti belli olmayan, uluslararası faaliyet gösteren, bilginin birlikte geliştirildiği ve geliştirilen işletmeler tarafından kullanıldığı, üretim faktörlerinin bütün dünyada etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasını amaçlayan işletmeler¹³⁸ olarak uluslararası kuruluşlar tarafından denetlenirler. Küresel işletmeler, ayakta kalabilmek için işletme içi ve dışı kültür ötesi farkları anlamak ve uygulamak zorundadır.

Dört kıtadan, on küresel yöneticinin ortak tanımlamalarına göre küresel işletmeler şu üç genel özelliğe sahip olmalıdırlar¹³⁹;

i.Küresel işletme olabilmek için dünya genelini dikkate alan bir imalat, lojistik, pazarlama, ürün ve AR-GE planı içeren küresel bir strateji mevcut olmalıdır. Küresel işletmeler tüm bu faaliyetlerini bütüncül bir yaklaşımla sınır tanımaksızın sürdürürler.

ii.Küresel bir işletme, yerel müşterilerin ihtiyaçlarını mükemmelen karşılayabilecek oldukça duyarlı bir dağıtım sistemine sahip olmalıdır. Küresel işletmelerin temel bir değer , ilke ve iş sistemi kümesine sahip olmaları ve bunları faaliyet gösterdikleri bölgelere aynen taşımaları gerekmektedir.

iii. Küresel işletmeler kendi küresel planlarıyla yerel duyarlılıklar arasında denge kurmalıdırlar. Yerel ihtiyaçların karşılanabilmesi için örgütsel güç azami dikkatle kullanılırken, bütünleşik küresel sistemin esas hedefleri gözden kaçırılmamalıdır. Söz konusu dengenin sağlanması küresel bir işletmenin en önemli problemidir. Bu nedenle küresel işletmelerin kolaylıkla anlaşılabilir bir felsefenin bulunması ve tüm çalışanları bu ilkelerin uygulamaya geçirebileceğine inanmaları gerekmektedir

¹³⁷ Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, <http://www.stratejiyonetim.com/kuresellesme.htm>, 10.10.2002

¹³⁸ AŞIKOĞLU, s.7.

¹³⁹ Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, <http://www.stratejiyonetim.com/kuresellesme.htm>, 10.10.2002

İşletmeler tüm bu aşamalardan geçerek, dünya ekonomisini yönlendiren, toplumların tercihlerini ve belki de dünyanın ekonomik geleceğini şekillendiren dev şirketler haline gelmektedir.

II. KÜRESEL KRİZLERİN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Küreselleşme, etkisini hayatın her aşamasında her geçen gün daha da yoğun hissettirmekle birlikte, bu etkilerin en önemli yönü ekonomik boyutta gerçekleşmektedir. Küreselleşmenin ekonomik hayata yansımaları, finansal liberalizasyon sürecinin yaşanmaya başlamasıyla birlikte, sermayenin uluslararası bir nitelik kazanması ve akışkanlığının artmasıyla söz konusu olmaktadır. Finansal liberalizasyon sürecinin sonucu olarak, hükümetler sermaye hareketliliğini kolaylaştıran yasalarla ülkelerini hem yeni yatırımlara hem de yeni risk ve krizlere açık hale getirmektedirler. Dünya ekonomisi, durgunlaşan ekonomiler nedeniyle sıkıntılı süreçler yaşarken, finansal liberalizasyonun yaşanmasıyla birlikte küresel sermayenin seyri de değişim göstermektedir¹⁴⁰. Bu değişim şüphesiz ki az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin zarar gördüğü süreçtir.

Finansal liberalizasyon, işletmelerin farklı ülke ve hatta kıtalarda yatırım yapmalarına imkan sağlayan bir süreç olmakla birlikte, küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmenin temel gerekliliklerinden birini, belki de en önemlisini teşkil etmektedir. Farklı ülke veya bölgelere yatırım yapan işletmeler, söz konusu ülkenin ekonomik, siyasal ve kültürel yapısından etkilenme ve bununla birlikte çeşitli risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Ülkenin sahip olduğu ekonomik ve siyasal altyapı işletmeler için hayati önem arz etmektedir. Tüm bu unsurların fizibilitesi ve denetlenmesi ile gerçekleştirilecek yatırımlar işletmelerin pazar paylarını arttırmalarını sağlamakla birlikte ekonomik güçlerini arttırmakta ve o ülke ekonomisi için de yeni fırsatları beraberinde getirmektedir. Ancak sabit yatırımlar için durum böyle bir görüntü arz ederken, finansal yatırımlar ülke ekonomileri için tehdit oluşturabilmektedir. Sermayenin akışkanlığının etkisi ile risk öngören yatırımcı, sermayeyi anında o ülke ekonomisinden geri çekmekte ve görece olarak daha az riskli ülke ve/veya bölgelere yatırım yapmaktadır. Spekülatif amaçlı olan bu sermaye hareketleri, ülke

¹⁴⁰ Rıza AŞIKOĞLU; Hakan ÇELİKKOL, “Gelişmekte Olan Ekonomilerde Finansal Risk ve Kaçınma Yolları”, Finans Eğitim Sempozyumu, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekim 2001

ekonomilerinde çok şiddetli etkileri olan ve ülkeyi buhrana kadar sürükleyebilen finansal şoklara neden olabilmektedir. Söz konusu krizler sermaye çıkışı yaşayan ülke ekonomileri ile sınırlı kalmamakta, sirayet (contagion) etkisi ile yakın bölgeye, komşu ülkelere ve hatta ileri boyutta tüm dünya ekonomisine yansıyabilmektedir.

Küreselleşme sürecinin olumsuz bir sonucu olarak ortaya çıkan küresel krizler etkilerini öncelikli olarak krizin başladığı ülke ekonomisinde göstermektedir. Finans sektöründe başlayan bu nitelikteki krizler, kısa zaman içinde reel sektöre de yansımaktadır. Bankalar başta olmak üzere birçok finansal kurum ve üretim yapan birçok işletme, ekonomik altyapılarına, istihdam ve refah düzeylerine, faaliyet gösterdikleri iş sahalarına bağlı olarak çeşitli derecelerde etkilenmektedir.

Krizle ülke ekonomileri açısından tehdit oluşturduğu kadar fırsatları da içinde barındırmaktadır. Kimi ülke ve/veya sektörler bu süreçte ciddi yaralar alırken, kimi ülke ve/veya sektörler de gelişme göstermektedir. Özellikle gelişmekte olan ülke ve/veya sektörler için krizler ciddi tehdit anlamı taşımaktadır. Bu süreçte birçok ülkede birden faaliyet gösteren işletmeler de yaşanan krizlerden olumlu veya olumsuz etkilenmektedirler.

Finansal ve ekonomik yapısını tamamlayamamış, pazar payını istikrara kavuşturamamış işletmeler, iflasa kadar sürüklenirken, daha sağlam bir altyapıya ve sisteme sahip olan işletmelerde olumsuz etkiler minimum düzeyde gerçekleşmekte ve hatta bazı işletmeler gelişme ve büyüme göstermektedirler. Eğer işletme birden fazla ülkede faaliyetlerini sürdürüyor ise bu kriz durumu, işletme için zaman zaman avantaj anlamına da gelebilmektedir. Üretim/pazarlama yaptığı ülkede yaşanan ve civar ülkelerden sirayet eden bir krizle karşı karşıya kalan ÇUŞ, diğer ülkelerdeki üretim/pazarlama merkezlerine ağırlık vererek faaliyetlerini sürdürebileceği gibi bu sayede yeni pazarlar elde etme ve yeni ürün geliştirerek ekonomik güç kazanma şansına da sahip olabilmektedir. göz önünde bulundurulması gereken bir diğer nokta işletmenin üretimini gerçekleştirdiği mal ve/veya hizmetin kolay vazgeçilebilir olup olmadığıdır. Ürün ve/veya hizmetin rahatlıkla vazgeçilebilir olması işletme için önemli bir risk oluşturmakta ve yaşanan bir kriz anında ürün veya hizmetin talebinde ve buna bağlı olarak da üretiminde ciddi düşüslere neden olabilmektedir. Üretim ve satış miktarında yaşanan azalmalar, yatırımların azalmasına neden olmakta, maliyetleri yükseltmektedir.

Talepte yaşanan daralma sonucu performans kaybeden işletmeler, personel azaltma yoluyla maliyetleri düşürmeye çalışmakta ve işsizliğin artmasına neden olmaktadır. Ayrıca kriz esnasında ülke parasının devalüe edilmesi, işletmeler açısından dış kaynaklı borçların maliyetinin artması anlamına gelmektedir. Ayrıca ulusal paranın değer yitirmesi ithal girdilerin maliyetini etkilemektedir. Belirsizlik ortamında bireylerin gelirlerini elde tutma eğilimleri, üretimin ve yatırımların durmasını hızlandırarak enflasyona ve reel ücretlerin düşmesine neden olmakta ve işletme kazançlarını olumsuz yönde etkilemektedir¹⁴¹. Bu zincirleme etki, yaşanan krizin şiddeti ve etkilerine bağlı olarak işletmeleri iflasa kadar sürükleyebilmektedir.

Çevre koşullarının belirsizliği ve tahmin edilememesi ülke ekonomisinden ve yapısından kaynaklanmakla birlikte, işletmelerin izledikleri strateji ve politikaları da yönlendirmektedir. Ancak hızla gelişen teknoloji sayesinde artık dünyanın farklı bölgelerinde üretim yapan işletmeler birbirleri ile sürekli iletişim halinde olabilmekte, merkezde verilen bir karar anında tüm birimlere aktarılabilir. İletişim teknolojisi, eş zamanlı olarak örgütün bir kısmının bildiği şeyleri diğer kısımlarının da bilmesine olanak sağlayacak şekilde bilgi iletişimini mümkün kılmakta; dahası, işletmeler doğrudan müşterileri, tedarikçileri ve dünya genelindeki ortaklarıyla anında bağlantı kurabilmektedirler. Bu durum kriz dönemlerinde yaşanması muhtemel etkilerin bertaraf edilmesi için de kullanılmaktadır.

Küresel krizlerin çok uluslu ve uluslararası faaliyet gösteren işletmeleri ne yönde ve ne şiddetle etkilediği üçüncü bölümde daha ayrıntılı bir şekilde incelenmeye çalışılmıştır.

III. KÜRESEL KRİZLER KARŞISINDA İZLENEN STRATEJİLER ve KRİZ YÖNETİMİ

İşletmeler, yerel veya küresel ayrımı olmaksızın, ekonomik hayatlarının her aşamasında belirli bir işletme politikasına ve stratejik yönetime sahip olmalıdır. Küresel alanda faaliyet gösteren işletmeler için izlenen strateji ve politikaların küresel bazda olması ve dünyanın hızlı gelişimini içinde barındırması acımasız rekabet ortamında ayakta kalabilmenin temel unsurudur. Küresel strateji, öncelikle temel işletme

¹⁴¹ Mehmet BAŞAR; Metin COŞKUN, “Gelişmekte Olan Ülkelerde Finansal Krizlere Yol Açan Faktörler”, Anadolu Üniversitesi, İİBF Dergisi, C: XVII, S:1, Haziran 2001, s.132.

stratejisinin geliştirilmesi, uluslararası faaliyetler boyutunda stratejinin genişletilmesi ve geliştirilmesi ile uluslararası hale gelmesi ve bu stratejinin ülkeler arasında bütünleştirilerek globalleştirilmesini ifade etmektedir. Bu süreç pazar katılımı, ürün sunumu, değer katılmış faaliyetler, pazarlama yaklaşımı, rekabet hareketleri olmak üzere beş boyutta gerçekleşmektedir¹⁴²;

Küresel strateji, üretim maliyetlerinin düşmesini, ürünlerin ve üretim programlarının kalitelerinin iyileştirilmesini, müşteri odaklılığı, rekabet gücünün artmasını sağlarken; genel yönetim giderlerinde artışa, karlılık amacından uzaklaşılmasına neden olabilir¹⁴³.

A) STRATEJİLER

1. Acil Durum Stratejileri

İşletmeler ister ulusal düzeyde isterse de küresel düzeyde üretim yapıyor olsa da belli bir işletme politikasına ve etkin bir stratejik yönetime sahip olmak zorundadır. Bu durum, sadece kriz dönemleri için değil, işletmenin rutin ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için olmazsa olmaz şartıdır. Kriz sürecinde ise bu durum ayrı bir önem kazanmaktadır. Kriz sürecinin öngörülmesi ve/veya hissedilmeye başlanması ile işletmeler durum analizine girişmeli ve belirlenen duruma uygun olarak çeşitli stratejiler üzerinde durmalıdırlar. Bu stratejiler kendine gelme ve tasarruf stratejileri, yatırımları azaltma ve tasfiye stratejileri olarak sıralanabilir.

a) Kendine Gelme ve Tasarruf Stratejileri

Yoğun ve olumsuz etki yapan dış çevre baskıları karşısında işletmenin, faaliyetlerini verimliliği arttıracak çabalar üzerine yöneltmesi olarak ifade edilen bu stratejiler, etrafına bakma stratejileri olarak da bilinmektedir. Genellikle başarısızlık göstergesi olarak kabul edilen bu stratejileri genellikle şu durumlarda kullanılır¹⁴⁴;

i. İşletme, ayırt edici rekabet üstünlüğü olmasına rağmen amaçlarını gerçekleştirilmede başarısız kalıyorsa,

ii. Mevcut sanayi dalında en zayıf rakiplerden biri olarak görülüyorsa,

¹⁴² EREN, s.263-264.

¹⁴³ EREN, s.263-276.

¹⁴⁴ DİNÇER, s.293-294.

iii. Etkili olamama, düşük karlılık ve moral bozukluğu gibi sebeplerle işletme sahiplerinin başarımın artırılması yönünde baskısı varsa,

iv. Dış fırsatları değerlendirme, tehditleri asgariye indirme, işletmenin üstünlüklerini kullanma ve zayıflıklarının etkisini azaltma gibi konularda başarısız kalıyorsa, yani stratejik yönetim yetersizse,

v. Çok çabuk ve önemli oranda büyümüşse ve işletme içinde yeniden örgütlenmeye ihtiyaç duyuluyorsa.

Kriz göstergeleri niteliğinde sayılabilecek bu durumlar için uygulanması gereken stratejiler yeniden yapılanma yoluyla örgütsel değişim, mali kontrol, maliyetleri azaltma, gelirleri artırma, varlıkları azaltma olarak sıralanabilir.

aa)Yeniden Yapılanma Yoluyla Örgütsel Değişme

Yeniden yapılanma yoluyla örgütsel değişme stratejisi, örgütün çeşitli alt sistemlerinde ve bunlar arasındaki ilişkilerde meydana gelebilecek her türlü değişikliği ifade etmektedir. Krizin örgüte yansması durumunda, işletmenin ivedi olarak uygulamaya koyması gereken stratejilerden biri olarak ifade edilen örgütsel değişim sürecinde, yeniden örgütlenme (re-organization), küçülme (downsizing) ve süreç yenileme (reengineering) söz konusu olabilir.

Küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmenin ve faaliyetlerini istikrarlı bir şekilde sürdürebilmenin tek şartı değişimlere uyum sağlayabilmek ve hatta bunu mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirebilmektir. Değişim ortamında yaşanan kriz işletmenin faaliyet alanına ve gücüne bağlı olarak farklı boyutlarda etkiler ortaya koymaktadır. Ortaya çıkan etkiye bağlı olarak işletmenin organizasyonel yapısının yeniden yapılandırılması gerekebilir ki bu krizi bertaraf etme ve yeni krizlere karşı korunma stratejilerinden biri olarak **re-organizasyon** (yeniden yapılanma) olarak nitelendirilmektedir.

Örgütün kendini yeni şartlara uyarlamasının etkin yollarından biri olarak nitelendirilen re-organizasyon işletmelerin belirlediği amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için değişen şartlara göre örgüte yeni bir yapı ve anlayış kazandırmaktır¹⁴⁵. Re-organizasyon fiziki unsurların yanısıra insan kaynaklarında da yaşanan bir değişim

¹⁴⁵ TUTAR, s.95.

sürecini ifade etmektedir. Reorganizasyon ile amaçlanan daha etkin ve daha verimli bir yönetim sisteminin kurulmasıdır. İşletmenin yeniden yapılandırılması sayesinde kriz dönemlerinde en çok ihtiyaç duyulan bilgi akış ve haberleşme süreçleri de etkinlik kazanmış olmaktadır. Ayrıca yapılacak bir yeniden yapılanma bazı birimlerin birleştirilmesini ve hiyerarşik basamakların azalmasını sağlayabilir¹⁴⁶ ki bu kriz dönemlerinde işletmelerin etkin yönetimi ve iletişim için hayati önem taşıyan unsurlardan bir tanesidir. Re-organizasyon süreci personel arasındaki iletişimi daha etkin ve verimli kılacağı için durum değerlendirmeleri daha sağlıklı olarak gerçekleştirilmekte ve krizin durumu daha rahat tespit edilebilmektedir.

Küçülme, örgüt yapısıyla birlikte, işletme faaliyetlerinin de gözden geçirilerek, temel kabiliyetlerin dışında kalan faaliyetleri yerine getiren bölüm ve/veya birimlerin kapatılması, süreçlerin gözden geçirilerek yeniden şekillendirilmesi anlamına gelmektedir¹⁴⁷. Özellikle kriz dönemlerinde, bir çıkış yolu olarak uygulanan bu stratejinin en önemli fonksiyonu kademe azaltmadır. Bu stratejinin uygulanmasıyla, hiyerarşik yapı azalmakta ve özellikle kriz dönemlerinde hayati önem arz eden bilgi akışı daha hızlı ve daha rahat gerçekleşmektedir. Bu strateji ayrıca, yönetim yapısının küçültülerek daha fonksiyonel hale gelmesini ifade etmektedir ki bu da kriz dönemlerinde yönetimin ve alınan kararların uygulanmasının daha kolay gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir.

Krizlerden korunma stratejilerinden bir diğeri ise **süreç yenileme**dir. Değişim mühendisliği olarak da ifade edilen bu strateji, işletmelerin rekabet koşullarına uyabilmeleri ve müşterilerine daha iyi, daha kaliteli ve daha ucuz hizmet sunabilmeleri için, işletme bünyesindeki tüm iş yapma ve usul süreçlerinin köklü bir şekilde gözden geçirilmesi ve yeniden yapılandırılmalarını ifade etmektedir¹⁴⁸. Değişim Mühendisliği, köklü değişimlerin metodu olarak tanımlanmakta ve geliştiricileri olan Michael Hammer ve James Champy tarafından “Çağımızın en önemli performans ölçülerinden olan hız, kalite, maliyet ve hizmette çarpıcı değişiklikler yapmak amacıyla iş

¹⁴⁶ DİNÇER, s.295.

¹⁴⁷ DİNÇER, s.295.

¹⁴⁸ Tamer KOÇEL, İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.290.

süreçlerinin temelden düşünülerek radikal bir şekilde tasarlanmasıdır” şeklinde ifade edilmektedir¹⁴⁹.

Değişim mühendisliği kavramını ortaya koyanlar akademisyenler ya da danışmanlar değil, iş hayatında gerçek problemlerle uğraşmak zorunda olan gerçek kişilerdir. Ford, Hewlett Packard, Mutual Benefit Life gibi firmalarda yöneticiler gelişen bilişim teknolojisi ve işletme süreçlerini bütünleştirme çabası içinde iken doğan¹⁵⁰ bu sürecin kriz dönemlerine uygulanabilirliği de yüksektir. Krizin oluşturduğu etkiye ve işletmeye verdiği zararın büyüklüğüne bağlı olarak, süreç yenileme zorunluluk arz edebilir. Değişim mühendisliği, üst yönetim tarafından yapılacak analiz ve durum tespiti, üst yönetimin, durumu çalışanlar ile paylaşması, iş görenlerde motivasyon oluşturma, müşteri tatmini ve faaliyetlerin içten dışa doğru yeniden yapılandırılması, sürecin tüm örgüte yayılması aşamalarından oluşmaktadır.

bb) Mali Kontrol

İşletmenin mali sıkıntı yaşamasında, mali kontrol eksikliği söz konusu ise, izlenmesi gereken strateji, borçlanmaya ilişkin uygulamaların yeniden yapılandırılmasıdır. Kriz dönemlerinde yaşanan sıkıntının bertaraf edilebilmesi için, kredi alınan firmalarla yapılan anlaşmalar gözden geçirilerek, faiz oranları ve ödeme planları yeniden düzenlenebilir. Kısa vadeli borçlar, uzun vadeli hale getirilebilir veya dış borçlar, kar paylaşma yöntemiyle ele alınabilir ve hisse senetleriyle değiştirilebilir¹⁵¹.

cc) Maliyetleri Azaltma

Kriz dönemlerinde en çok uygulanan ve etkin olan stratejilerden bir tanesi de maliyetleri azaltmaktır. Hammaddenin tedarik edilmesi için yapılan masrafların minimize edilmesinden, stok maliyetlerinin azaltılmasına kadar her aşamada uygulanabilecek olan bu strateji araç ve gereçlerin satın alınması yerine kiralanması sürecini de kapsamaktadır.

Acil olmayan tamir ve bakım masraflarının kaldırılması, kırtasiye, haberleşme ve seyahat masraflarının azaltılması, pazarlama harcamalarının incelenmesi, eğitim ve

¹⁴⁹ Cem YALINKILIÇ, Değişim Mühendisliğinde Süreçler, <http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk32.htm>, 18.04.2002

¹⁵⁰ H.Bahadır AKIN, "İşletme Süreçlerinin Yeniden Tasarlanması-Değişim Mühendisliği- Sürecinde BT Altyapısı Oluşturulmasının Önemi", *6.Ulusal İşletmecilik Kongre Kitabı*, 1997

¹⁵¹ DİNÇER, s.297.

geliştirme masraflarının minimize edilmesi kriz dönemlerinde alınabilecek maliyet azaltma önlemleridir.

dd) Gelirleri Arttırma

Sermayenin devir hızını arttırma, envanterin sıkı kontrolü ve giderlerde artış yaşanmaksızın satışları arttırma çabası, gelirleri arttırma stratejileri olarak ifade edilebilir.

ee)Varlıkları Azaltma

Verimli olarak kullanılmayan, işletmeye katma değer sağlamayan bina, arsa, makine ve teçhizatın elden çıkarılması olarak ifade edilebilen stratejinin farklı bir uygulaması ise, demirbaşların satılarak, yeniden kiralanmasıdır. Ayrıca bazı mamullerin üretiminin farklı işletmeler aktarılması da varlıkları azaltmak için bir yöntem olarak kullanılmaktadır.

b) Yatırımları Azaltma ve Tasfiye Stratejileri

Yatırımları azaltma ve tasfiye stratejileri, işletmenin yaşanan kriz sürecinde uygulayabileceği bir diğer strateji grubunu ifade etmektedir. İşletmenin yatırımlarında azaltmaya gitmesi küçülmenin bir göstergesi olarak nitelendirilebilir. Krizin sonuçlarına ve etkilerine bağlı olarak yatırım azaltmaktan, şirketin tasfiyesine kadar çeşitli stratejiler uygulanabilir.

Tasarruf stratejilerinin uygulanmasına rağmen işletmenin amaçlarına ulaşamadığı, departmanların yeterli hale gelebilmek için işletmenin ayırdığı kaynaklardan daha fazlasına ihtiyaç duyması, bir departmanın, işletmenin başarısına olumsuz yönde etki etmesi, departmanlar arası uyumsuzluğun söz konusu olduğu ve büyük miktarlarda nakit ihtiyacının varolması ve bunu karşılamamanın başka yolunun olmaması durumunda uygulanan bu stratejileri dört başlık altında ifade etmek mümkündür¹⁵².

aa) Tecrid Etme (Ayrırma)

İşletmenin sahip olduğu şubelerin, kriz sürecinde veya sonucunda satılması ve/veya faaliyetlerinin durdurulması ile ilgili olan bu stratejiyle, işletme hisseleri bu alt

¹⁵² DİNÇER, s.288-289.

birimde çalışan personele devredilebileceği gibi dışardan kişi veya firmalara da satılabilir. Ayrıca bu birimler satılarak, diğer birimlerin gelişimine kaynak sağlanabilir.

bb) Mahkum Olma

İşletmenin, mal ve hizmetlerinin %75'inden fazlasını tek bir alıcıya satması durumunda ortaya çıkan bu bağımlılık (mahkumiyet), işletmenin bazı fonksiyonlarını yerine getirmesini önleyecektir. Bu durum işletmenin hareket kabiliyetini kısıtlayarak, alıcıyı söz sahibi yapmaktadır ki bu özellikle kriz dönemlerinde işletmenin gerek itibarı gerek se geleceği açısından ciddi bir risk teşkil etmektedir.

cc) İşletmeyi Satma

Bu stratejide, kriz sonucunda verimsiz hale gelen işletme veya alt birim tamamıyla elden çıkartılır.

dd) Tasfiye Etme

Bu strateji ise işletmenin tümüyle faaliyetlerine son verilmesi olarak nitelendirilmektedir. Son çare olarak başvurulabilecek bu strateji en az tercih edilen alternatiftir. Olağandışı durumlar dışında kesinlikle başvurulmaması gereken bir stratejidir.

2. Krizlerden Korunma Stratejileri

a) Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management)

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), şirketlerin varlıklarını sürdürmelerine imkan sağlayan, karlılık, rekabet gücü unsurlarının belli bir kalite düzeyinde gerçekleşmesini sağlayan ve bunu sürekli olarak geliştiren çağdaş bir yönetim felsefesini ifade etmektedir. Bu felsefenin temeli işletmenin gerek iç gerekse de dış çevresinin gözönüne alınması ve çalışanların katılımını sağlayarak değişimi sağlamaya dayanmaktadır. TKY'nin tanımlayıcı özelliklerinden biri "sürekli gelişme" kavramıdır ve üretim sürecinde sıfır hatayı yakalama çabaları bunun bir sonucudur. Müşteri odaklılık, süreç iyileştirme, yetki devri, liderlik, organizasyonel etkinlik, bilgi teknolojilerine dayalı bir yönetim anlayışı gibi çeşitli amaçlara sahip olan toplam kalite yönetiminde ilk çalışmayı yapan kişi W. Edwards DEMING'tir.

TKY bir değişim felsefesi olarak, müşteri odaklı olma, süreçlere odaklaşma ve verilerle düşünme olmak üzere üç başlık altında incelenebilir¹⁵³. TKY, sürekli gelişimi gerekli kılan bir yaklaşım olarak, aslında küreselleşmenin kaçınılmaz kıldığı acımasız rekabet ortamında ayakta kalabilmenin temel şartlarından birini oluşturmaktadır. İşletme yönetimine yön veren kavramlardan biri olan TKY, insanların kendilerini çalıştıkları işletmenin bir parçası olarak görmesine imkan vermekte ve ekip ruhunu aşmaktadır ki bu da kriz dönemlerinde hayati öneme sahip konulardan bir diğeridir.

Küreselleşme sürecinde yaşanan rekabet ortamında TKY uygulamaları, hatalı ürün sayısını azaltır, kalite konusundaki şikayetleri azaltır, müşterilerin tatmin düzeyini yükseltir, maliyetleri azaltır, yeni pazar ve müşteriler kazandırır, üretim miktarını artırır, araştırma maliyetlerinde düşüş sağlar, bilgi akışını ve etkileşimi hızlanır. Tüm bunların gerçekleşmesi, özellikle kriz dönemlerinde, işletme için hayati öneme sahiptir. Etkin bir şekilde uygulanan TKY işletmeleri yaşanması muhtemel krizlere karşı daha dayanıklı kılar.

b) Kıyaslama (Benchmarking)

Krizlerden korunma stratejilerinden bir diğeri ise kıyaslama (benchmarking)'tir. Bu süreç, başarı, kalite, performans ve etkinliği arttırmak için bir organizasyonun aynı alanda faaliyet gösteren diğerk organizasyondaki en iyi uygulamalarını belirleyerek, kendi organizasyonuna uyarlaması olarak tanımlanmaktadır¹⁵⁴. İlk kez Xerox tarafından uygulanan bu süreç, hızla değişen rekabet koşullarında kaliteyi sağlamak, süreçleri iyileştirmek, müşteri memnuniyetini, işletme performansını ve rekabet gücünü arttırabilmek için sektörün en iyisi olan işletme veya işletmelerle yapılacak kıyaslama, işletmelerin kriz dönemlerine karşı daha güçlü ve daha esnek olmasını sağlayan bir stratejidir.

Doğru uygulanan kıyaslama süreci, kalitenin iyileştirilmesini, maliyetlerin düşmesini, rekabetin gücünün artmasını, zaman ve para tasarrufu sağlanmasını, çalışanların bilgi, beceri ve motivasyonlarının yükseltilmesini sağlarken, işletmeleri de krizi kısa sürede atlabilecek düzeyde güçlü kılabilir.

¹⁵³ Ümit ŞAHİN, Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye, <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=461>, 21.01.2003

¹⁵⁴ TUTAR, s.107.

Kıyaslama stratejik, uygulama, yönetim şeklinde üç ayrı türde gerçekleşebilir. Stratejik kıyaslama, başarılı işletmelerin izlediği stratejilerin ve strateji içindeki temel unsurların incelenmesini ve karşılaştırılmasını ifade ederken; uygulama kıyaslaması, maliyet unsuru olan her faaliyetin kıyaslanmasını içerir. Son olarak yönetim kıyaslaması ise, yönetim fonksiyonları arasındaki kıyaslamayı ifade eder¹⁵⁵. Özellikle günümüz işletmeleri için stratejik kıyaslama, yaşanan veya yaşanması muhtemel kriz durumlarının doğru stratejiler uygulanarak bertaraf edilmesi için büyük önem arz etmektedir.

Kıyaslama süreci, kıyaslama çerçevesinin oluşturulması, kıyaslanacak süreçlerin seçilmesi ve kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi, veri toplanması ve analizi, sonuçların değerlendirilmesi, hareket planının oluşturulması ve uygulama ve sonuç değerlemesi olarak ifade edilebilir.

c) İnsan Kaynakları Yönetimi (Human Resources Management)

Küreselleşmenin ortaya koyduğu değişim ve rekabet ortamı ile birlikte değişim içinde olan şirketler için insan kaynakları daha spesifik ve daha stratejik bir durum arz etmeye başlamıştır. Yaşanan bilgi transferleri ve beyin savaşları işletmeleri bu konuda daha hassas ve daha etkin olmaya zorlamaktadır. Bilgiye ulaşma maliyetinin neredeyse sıfır olduğu günümüz dünyasında artık önem arz eden durum bilginin yorumlanması gücüdür. Uluslararası işletmelerin sahip oldukları insan kaynakları politikası, işgücünü sadece maliyet unsuru olarak görmemekte, onu aynı zamanda stratejik ve değerlendirilmesi gereken önemli bir varlık olarak düşünmektedir¹⁵⁶.

Dünyada insan kaynakları alanında öne çıkan yaklaşımları, stratejik iş ortağı olma, global çapta yetenekli çalışanları işe alma ve işte tutma, global liderlik gelişimi, bilgi yönetimi olarak dört ana grupta toplanmaktadır¹⁵⁷.

Kriz dönemlerinde izlenen personel politikasının en önemli özelliği, kriz yöneticisi, kriz karar analisti ve kadro üzerinde yapılan değişikliklerdir. Kriz yöneticisinin, farklı düşünebilen, yaratıcı, esnek, kararlı ve uzman bir kişi olması

¹⁵⁵ KOÇEL, s.297.

¹⁵⁶ Sema YILDIZ, Derya ÖZYILMAZ, Onur AYAN, Uluslararası İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme, <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky09.html>, 10.09.2002

¹⁵⁷ Globalleşen Dünyada İnsan Kaynakları, <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky02.html>, 15.09.2002

esastır. Kriz yöneticisi, karar analisti ve tepe yönetimle koordinasyon içinde çalışmak zorundadır. Kriz dönemlerinde hemen uygulamaya konan kadro daraltıcı politikalar krizin önleyici bir nitelik taşımamakla birlikte işten çıkarılma korkusu ve baskısı altında faaliyetlerini devam ettirmeye çalışan personeli verimsiz kılmakta, motivasyonunu yok etmektedir. Kriz dönemlerinde çalışanlar arasında en önemli konu iş güvencesidir¹⁵⁸.

Küresel şirketlerin bu konuda izledikleri politikalar ilişkin olarak verilebilecek örneklerden biri Volkswagen'dir. Volkswagen, yaşanan kriz dönemlerinde, personel azaltmak yerine çalışma günlerini ve buna bağlı olarak da ücretleri azaltmıştır. General Motors ise, kriz yaşanan ülkede istihdam edilmiş personeli, krizin yaşanmadığı olmadığı ülkelere kaydırmak yoluyla personel çıkartma yoluna gitmemektedir¹⁵⁹.

d) Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)

Müşterinin ihtiyaçları temel alınarak, işletmenin rekabet gücünü arttırmak için yeniden yapılanması olarak tanımlanan¹⁶⁰ müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri odaklı bir yönetim tarzını ifade eden bir felsefedir. Hızlı bir değişimin yaşandığı günümüz dünyasında, işletmeler ekonomik yaşamlarını sürdürebilmek ve kriz sürecinden mümkün olan en kısa zamanda, en az zararla çıkabilmek için, gücü elinde bulunduran tüketicilere göre davranmak ve bu yönde yeniden yapılanmayı gerçekleştirmek zorundadırlar. CRM ile sağlanmaya çalışan amaçlar değerlendirilecek olursa, müşteri bağlılığının artması, yeni müşteriler kazanma, karlı müşterilerin artması ve maliyetlerin düşürülmesi ilk sıralardaki amaçlar olarak ifade edilebilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına, telekomünikasyon, üretim, finansal servisler (bankacılık, sigortacılık gibi), perakendecilik, eğitim, sağlık ve kamu sektörlerinde daha sık rastlanmaktadır¹⁶¹. Özellikle finansal servisler ve perakendecilik krizlerin etkilerinin en çabuk ve en yoğun hissedildiği sektörler olarak önem arz etmektedir.

¹⁵⁸ Göksel ATAMAN, "Kriz Yönetimi", <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

¹⁵⁹ ATAMAN, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

¹⁶⁰ <http://www.erpcrm.com>, 15.04.2002

¹⁶¹ <http://www.erpcrm.com>, 15.04.2002

B) KRİZ YÖNETİMİ

1. Kriz ve Risk Yönetimi

Kriz yönetimi, muhtemel kriz durumlarına karşılık, kriz sinyallerinin öngörülmesi, değerlendirilmesi, önlemlerin alınması ve eğer önlenemez ise yaşanan krizin en az zararla atlatılabilmesi için etkin yönetimi ifade eder. Kriz yönetimi temelde risk yönetimine dayanmaktadır. Risk, beklenmedik olumsuz durumların meydana gelme ihtimali olarak ifade edilebilir. İşletmeler karşılaşmaları muhtemel riskleri öngörüp yönetebilirlerse kriz riskini minimize etmiş olurlar. Etkin olarak gerçekleştirilecek risk yönetimiyle kriz yönetimi daha kolay bir süreç haline dönüşecektir. İşletmeler için büyümek ve ilerlemek için risk almak bir gerekliliktir ancak bu risk hesaplanmış risk olmalıdır. Risk, sistematik ve sistematik olmayan risk olmak üzere iki ana bileşenden oluşmaktadır ve her bir ülke, işletme veya ekonomik birimin taşıdığı toplam risk ve bileşenlerinin oranları farklı olmaktadır¹⁶².

Sistematik risk, ekonomik, politik ve sosyal yaşamın yapısı ve değişkenliğinden kaynaklanan risk olarak tanımlanırken, sistematik risk kaynakları faiz oranı riski, satın alma gücü (enflasyon) riski, piyasa (pazar) riski, döviz kuru riski, politik risk, ekonomik risk, ödenmeme riski ve finansal sistemin yetersizliği riski olarak ifade edilmektedir¹⁶³.

Faiz oranı riski, faiz oranlarında oluşan değişimler karşısında kazançlardaki değişimi (artış veya azalışı) ifade etmektedir. Faiz oranlarındaki değişim, yatırımlara yansımaları nedeniyle önemli bir etkidir. Yüksek faiz oranı, reel yatırımın daha az kazanç sağlayacağı nedeniyle, yatırımların azalması, sermayenin faize yönlendirilmesi anlamını taşımaktadır. Günümüzün değişken ekonomik şartları, bu riskin önemin ortaya koyan bir diğer etkidir. Faiz oranının yükselmesi borçlanan açısından, borçlanma maliyetinin yükselmesi anlamına gelmektedir. İşletmelerin bilançolarında cari aktifler arasında yer alan “Alıcılar” kalemiyle cari pasifler arasında yer alan “Satıcılar” kalemi enflasyon ortamında veya kriz dönemlerinde, bu riske karşı, dikkatle izlenmesi gereken hesaplardır.

¹⁶² Rıza AŞIKOĞLU; Hakan ÇELİKKOL, “Gelişmekte Olan Ekonomilerde Finansal Risk ve Kaçınma Yolları”, Finans Eğitim Sempozyumu, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekim 2001, s.1

¹⁶³ AŞIKOĞLU; ÇELİKKOL, s.2

Satın alma gücü (enflasyon) riski, genel fiyat düzeyinin yükselmesi sonucu paranın satın alma gücünün veya refah seviyesinin düşme ihtimali olarak ifade edilen bu risk, yatırıma yönlendirilen fonların gelecekteki satın alma gücü belirsizliğini ifade etmektedir.

Pazar riski, ürünün pazarlama aşamasında, performansa bağlı olan risk olarak tanımlanabilir. Bu aşamada, ürünün pazara sunumu, pazar hacmi ve rekabet koşulları gözönünde bulundurulması ve dikkatle izlenmesi gereken unsurlardır. İşletmelerin bu riski minimize etmek için yapmaları gereken şey, girdikleri yeni pazar (ülke) risklerini dikkatlice hesaplamak ve uluslararası etkenleri değerlendirerek faaliyet göstermektir.

Kambiyo veya kur riski olarak da ifade edilen **döviz riski**, döviz piyasalarında para birimlerinin değerlerindeki değişimler sonucunda ortaya çıkan riskleri ifade etmektedir. Bir işletmenin döviz cinsinden alacakları döviz cinsinden borçlarından fazla ise (over bought-uzun pozisyon) ulusal paranın devalüe edilmesi sonucunda işletme kazançlı duruma geçecektir. Ulusal paranın değer kazanması (revalüasyonu) ise işletme için zarar anlamına gelecektir. Diğer taraftan işletmelerin döviz cinsinden alacaklarının döviz cinsinden borçlarından az olması durumunda ise (over sold-kısa pozisyon) ulusal paranın revalüasyonu işletme için kar, ulusal paranın devalüasyonu ise zarar anlamına gelecektir¹⁶⁴.

Türkiye’de faaliyet gösteren çok uluslu işletmeler açısından ise Türk Lirası’nın değer kaybı işletmeler için avantaj oluşturmaktadır. Personel istihdam giderlerinin ve Türkiye’den elde edilen hammadde maliyetlerinin azalması ve dolayısı ile karlılığın artması anlamına gelmektedir.

İşletmeler bu önemli riskten korunabilmek için döviz kuru değişimlerini sürekli ve yakından izlemek, vadeli işlem piyasalarında opsiyon, forwards ve future işlemlerine başvurarak kur değişimlerinin ortaya çıkartması muhtemel olumsuz etkileri bertaraf etmek zorundadır.

Bu süreçte aktiflerdeki alacaklarla, pasiflerdeki borçların vade uyumu önem arz etmektedir. Şöyle ki, alacakların ortalama vadesinin borçların ortalama vadesinden büyük olması, satıcıların işletmeyi finanse ettiği süreden daha fazla işletmelerin

¹⁶⁴ Özdemir AKMUT, “Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Karşılaştıkları Finansal Sorunlar ve Risk Yönetimi”, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

müşterilerini finanse ettiği anlamına gelir. Bu durum da işletmenin finans maliyetinin artması sonucunu doğurur¹⁶⁵. İşletmenin finans maliyetinin artması, işletmenin muhtemel krizlere karşı zayıf düşmesine neden olabilir.

Politik risk, ulusal ve uluslararası siyasi gelişmelerin sonucu olarak ortaya çıkmakta ve yatırımcının davranışlarını direkt olarak etkilemektedir. Ulusal veya uluslararası arenada yaşanan bir siyasi kriz, ekonomiye çok hızlı bir şekilde yansımakta ve yatırımcının davranışlarını gelişmelere göre yönlendirmesine neden olmaktadır.

Ekonomik risk, ekonominin genel yapısına bağlı olarak ortaya çıkması muhtemel risk olarak ifade edilebilir. GSMH'daki sürekli düşüşle, yüksek oranlarda seyreden işsizlik oranları, cari işlemler dengesindeki açıklar ekonomik riski ortaya koyan faktörler olarak ifade edilebilir¹⁶⁶.

Ödenmeme riski, ülke ve/veya işletmelerin mevcut borçlarını ödeyemez duruma düşme ihtimallerini ifade eden bu riskin temel unsuru kredi riskidir. Kredi riski, mevduatlardan kredilere yönlendirilen fonların geri ödenmemesi veya ödemenin gecikmeli olarak gerçekleşmesi anlamına gelmektedir. Özellikle bankalar için önemli bir risk teşkil eden bu durum borçluların krediyi geri ödemediği veya geç ödediği durumlarda, öngörülen tutarı aşılırsa tehlike arzeder hale gelecektir. Bankalar verdikleri kredinin değerlendirmesi konusunda, özellikle belirsiz ekonomik şartların hakim olduğu günümüzde, kendi gelecekleri ile ilgili kararları da vermektedirler. Sorunlu krediler hem bankaların yutdışındaki kreditor bankalardan kullanabilecekleri kredi kapasitesini etkilemekte hem de açılan kredilerin (özellikle az sayıda ve çok miktarda olması durumunda) geri ödenmemesi durumunda iflas riskini ortaya koymaktadır.

Bir bankanın riskli işletmeye kredi vermesi kadar risksiz işletmeye kredi vermesi de hatalı bir karardır¹⁶⁷. Riskli işletmeye kredi kullanılması, krediyi geri ödeyememesi ihtimali bankanın bilançosuna "Şüpheli Ticari Alacaklar" kaleminde yaşanacak bir artış olarak yansırken, risksiz işletmenin kredi kullanması da fırsat kaybı olarak alternatif bir maliyet ortaya çıkartacaktır.

¹⁶⁵ Özdemir AKMUT, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

¹⁶⁶ AŞIKOĞLU; ÇELİKKOL, s.4

¹⁶⁷ AKMUT, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

İşletmeler açısından bu durum değerlendirildiğinde ise işletmeler kullandıkları kredinin sağlayacağı faydanın maksimizasyonu için en uygun stratejileri izlemek zorundadır. Getiriyi arttırmak amacıyla üstlenilen risklerin artması, kullanılan kredinin sorunlu hale gelmesi ihtimalini arttıracaktır. Bu durumda, işletmenin krediyi ödemekte çekeceği zorluk likidite darlığına düşmesini beraberinde getirecektir. Bilançonun pasifinde meydana gelen bu olumsuz gelişmenin bilançonun aktifine yansması, müşteri kaybına ve satışlarda azalmaya yol açar¹⁶⁸. Bu durum işletmeyi krizlere açık hale getirmekte, risklerin öngörülmesi ve etkin bir şekilde yönetilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Finansal sistemin yetersizliği riski, finansal sistemin yeterli güce ve altyapıya sahip olmaması durumunda yaşanabilecek risk olarak tanımlanabilir. Finansal sisteme ilişkin yeterli ve gerekli düzenlemelerin yapılmaması, ilgili kurum ve kuruluşların olumsuz yönde etkilenmesi sonucunu doğurmaktadır.

Bir işletmenin veya sektörün genel yapısına özgü riskler olarak tanımlanan sistematik olmayan riskler, bir işletme ve/veya sektörü etkilerken diğer işletme ve/veya sektörler aynı risk altında olmayabilir¹⁶⁹. Sistematik olmayan risk kaynakları, finansal risk, faaliyet riski, yönetim ve endüstri riski olarak sıralanmaktadır.

Finansal risk, işletmelerin finansal yükümlülüklerini yerine getirememesi ihtimalini ifade etmekte ve bu risk grubu içinde likidite riski önem arz etmektedir. Likidite riski, işletmenin günlük faaliyetlerini yerine getirebilecek kadar likiditeye sahip olamaması anlamına gelmektedir. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürmesi için gerekli olan işletme sermayesi kısa vadeli borçları ödemeye yeterli düzeyde olmalıdır. İşletmenin cari aktifleri bu düzeyin altında kalırsa işletme için risk ortaya çıkmış olur¹⁷⁰. İşletme böyle bir riskle karşı karşıya kalmamak için giderleri için gerekli miktar ile cari aktif toplamını dengelemek zorundadır. Bu dengenin sağlanamaması likidite riskinin ortaya çıkması demektir. Bir diğer taraftan ise, likidite ihtiyacının cari aktif toplamından az olması durumunda, işletmenin elinde atıl sermaye kalacaktır. Bu durum beraberinde işletmelerin karlılığının azalması sonucunu getirecektir.

¹⁶⁸ AKMUT, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

¹⁶⁹ AŞIKOĞLU; ÇELİKKOL, s.5

¹⁷⁰ AKMUT, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003

Faaliyet riski, işletmenin toplam aktifleri içindeki sabit aktiflerin oranını ifade etmektedir. Yüksek oranlı sabit aktif, yüksek risk anlamına gelmektedir. Yüksek sabit aktif / toplam aktif oranı, maliyetlerin oluşumunda, sabit maliyetlerin değişken maliyetlere oranla payını arttırarak işletmenin başa baş noktasını yukarı çeker ve faaliyet kaldıracı derecesini yükseltir. Bu durum işletme satışlarındaki küçük değişimlerden bile büyük oranda etkilenen hassas bir karlılık yapısı oluşturur¹⁷¹.

Yönetim riski, şirket yönetiminin, yönetim fonksiyonlarını yerine getirme yeteneğinden yoksun olabilme riskini ifade eder¹⁷². Küreselleşmenin her şeyi değiştirdiği gibi yönetim kavramını da değiştirdiği gerçeğinden hareketle, işletmelerin bu yeni sürece uyum sağlamaları ve yeni yönetim sistemlerine adapte olmaları ayakta kalmanın önemli şartlarından ilkidir. Yönetimin etkinliğinin önemi özellikle kriz dönemlerinde ortaya çıkmaktadır. Doğru ve tam zamanlı kriz ve risk yönetimi işletmeleri krizlerden koruyabilirken yapılan yönetim hataları ve/veya alınan belirsiz kararlar işletmenin sonu olabilir.

Endüstri riski, belli endüstrileri etkileyebilecek çeşitli düzenlemeler olarak ifade edilmektedir. Ekonomik ve/veya yasal değişimler belli endüstrilerin davranışlarını değişime itebilir ki bu endüstriler için avantaj olabileceği gibi dezavantaj da olabilir.

Sistematik ve sistematik olmayan risk kaynakları ayrımının dışında sayılabilecek diğer riskler ise teknolojik risk, insan riski, üretim riski olarak ifade edilebilir. **Teknolojik riskler**, şirketlerin araştırma-geliştirme çalışmaları sırasında yeterli teknolojik altyapıya sahip olmamasından kaynaklanan riskler olarak tanımlanmaktadır. Yeni ürün geliştirmek, teknoloji almak çok pahalı bir girişim olacağı için teknolojik risklerin işletmeler açısından önemi çok büyüktür. **İnsan riski**, işletmelerin karşı karşıya kalabileceği en önemli risklerden birisidir. Gerek normal faaliyet döneminde gerekse de kriz dönemlerinde insan faktörü işletmeler için hayati bir önem taşır. Özellikle başta beyaz yakalı personel olmak üzere tüm personelin hissettiği inanç ve alınan doğru kararlar işletmeleri çok ciddi tehlikelerden koruyabilir. Bu riskin bertaraf edilmesi için yapılması gereken, tecrübeli, üretken, esnek ve kararlı personel istihdamıdır. **Üretim riski**, teknolojik yetersizliğe bağlı olarak üretim sürecinin talebi

¹⁷¹ AŞIKOĞLU; ÇELİKKOL, s.6

¹⁷² Finans Kaynakları-Risk Sermayesi Venture Capital,
http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/sayfa.php?sayfa=risk, 01.05.2002

karşılama yetersiz kalmasını ifade etmektedir. Bu risk ayrıca üretilecek örnek ürünün pazarlanabilir ürüne dönüşmemesinde de söz konusudur¹⁷³.

Kriz yönetimi, belirtildiği gibi, temelde etkin bir risk yönetimine dayanmakta ve “kriz” olarak nitelendirilen durumu ortadan kaldırmak için yapılan planlı, sistematik ve rasyonel bir şekilde uygulanan faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır¹⁷⁴. Kriz yönetimi süreci, olumlu yönde işletme faaliyetlerine hız kazandırıcı bir etki ortaya koyabileceği gibi, olumsuz yönde işletmenin ekonomik hayatını sona erdirici bir etki de ortaya koyabilir. Krizin ortaya koyduğu olumlu ve olumsuz etkilerin işletme lehine çevrilmesinin amaçlandığı kriz yönetiminde ortaya çıkan etkiler şu şekilde sıralanabilir¹⁷⁵;

i. Olumlu Etkileri

Yeni pazar arayışları oluşturur, dış pazarlara açılma gerekliliği oluşur.

Kara geçme düşüncesi ağırlık kazanır.

Maliyetlerde tasarrufun önemi hissedilir.

Dış çevre iletişimi artar.

İç çevre iletişimi artarken, yönetici-işgören arasında yakınlaşma sağlanır, ekip çalışması güçlenir.

Kriz deneyimi kazanılır.

Ar-Ge ve kalitenin önemi ortaya çıkar.

İşletmenin diğer işletmeler karşısındaki gücü ortaya çıkar.

ii. Olumsuz Etkileri

Geleneksel örgüt yapısına sahip işletmelerin karar alma süreçleri ve buna bağlı olarak da krize cevap verme süreleri yavaştır.

Yönetim merkezileşir ve yaratıcılık yok olur.

Örgüt içinde gerilim ve çatışmalar artar.

¹⁷³ Finans Kaynakları-Risk Sermayesi Venture Capital,
<http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/sayfa.php?sayfa=risk>, 01.05.2002

¹⁷⁴ Melek VERGİLİEL TÜZ, “Kriz ve İşletme Yönetimi”, Alfa Yayınları, Ocak, 2001, İstanbul, s.89.

¹⁷⁵ VERGİLİEL TÜZ, s.91-92.

Kararların etkinliği bozulur.

İşgörenlerde yaşanacak işten çıkarılma korkusu motivasyonu yokeder.

Maliyetler, giderler ve atıl kapasite artar.

Yönetim programları aksar.

Firmanın imajı zayıflar, gelir düzeyi düşer.

Yatırımlarda gecikmeler yaşanır.

İşte bu söz konusu etkilerin belirlenmesi, krizin boyutlarının ne düzeyde olduğunun belirlenmesi anlamına gelir ve ortaya çıkan fırsat ve tehditlerin tespiti işletmenin geleceği açısından alınacak önlemlerin belirlenmesini kolaylaştırır. Kriz yönetimi sürecinin aşamalarını şu şekilde sıralamak mümkündür¹⁷⁶;

- i. Krizden Kaçınma-Önlem Alma
- ii. Krize Hazırlanma
- iii. Krizi Tespit Etme-Kabullenme
- iv. Krizi Dondurma-Acil ve zor kararların alınması
- v. Krizi Çözmek- Hızlı olma ve darboğazdan çıkma
- vi. Krizden Yarar Sağlama

İşletme için söz konusu kriz göstergeleri gözlemleniyorsa kriz öncesinde, kriz anında ve kriz sonrasında yapılması gereken işlemler şu şekilde sıralanabilir¹⁷⁷;

i. Kriz Öncesi: Büyüme politikalarının revize edilmesi, büyüme tutkusunun kontrol altında tutulması, yanılmazlık sendromundan kaçınılması, popülist politikalara itibar edilmemesi, yatırımlarda dağınıklık yapılmaması, temel işe bağlı kalmak, kurum kültürüne bağlı kalmak, yalın şirket anlayışını benimsemek, esnek bir yapı oluşturmak ve o yapı içinde davranabilmek, sadece ciro odaklı olmakla kalmayıp, kar odaklı da düşünöbilmek, öz kaynakların güçlü tutulması, tasarrufun mutad bir hal alması, teknolojinin güçlü tutulması, kurumsallaşmada artış sağlamak, güvenilir kuruluşlarla

¹⁷⁶ Ayşen WOLFF, “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayii İşletmelerinin Krize Verdikleri Tepki: Adapazarı Örneği”, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, 2002, s.700.

¹⁷⁷ Ulaş BIÇAKÇI, “şirketlerde Kriz Yönetimi”, *Ekonomik Forum*, Nisan-2002, s.60.

çalışmak, kriz planı oluşturmak, kriz anında her konu hakkında tam yetkiye sahip kriz komitesi oluşturmak

ii. Kriz Süreci: Durum analizi yapılmalı, sürekli iletişim içinde olunmalı, bu süreçte paniğe yer verilmemeli, işlerin başında ve içinde olunmalı, dedikodu ile gerçek bilgi ayırt edilmeli, krizlerin ortaya çıkartabileceği fırsatlar öngörülmesi ve değerlendirilmeli,

iii. Kriz Sonrası: İşletme eğer reklam giderlerine ayıracak bir bütçeye sahip ise reklama dozunu ayarlamak şartı ile devam etmeli, personele uygulanan eğitim kesilmemeli, krizler organizasyon geliştirme çabaları için bir fırsat olarak değerlendirilmeli, masraflar azaltılmalı ve en son çare olarak işten çıkarmalara başvurulmalı, piyasalar ile daima temas halinde olunmalı, ilişkiler kesilmemeli

Kriz dönemlerinde, süreçten kurtulmak için kullanılan araçlardan biri, yöneticinin pazardaki değişmelere, kapasite sınırlamalarına, malzeme akışına, personel ve sermaye sorunlarına karşı uyanık kalmasını sağlayan “Dinamik Planlama Sistemi”dir ve yedi alt sistemden oluşmaktadır¹⁷⁸,

- i. Çevre Analizi
- ii. Kaynak, Olanak ve Kısıtların Değerlendirilmesi
- iii. Varsayımların Geliştirilmesi
- iv. Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi
- v. Stratejilerin Seçimi
- vi. Plan Bütçe ve Programların Geliştirilmesi
- vii. Performans Evrimi

Yönetilmesi gereken kriz küresel bir nitelik taşıyorsa, ele alınması gereken sistem ve kavramlar da gittikçe genişlemektedir. Bunlardan birisi de uluslararası politik risk kavramıdır. Politik risk, dış yatırımların ev sahibi ülke politikaları tarafından kısıtlanması olarak tanımlanırken, çok uluslu işletmelere yönelik politik risk, ev sahibi ülke hükümetlerinin işletmenin mali kaybına sebep olacak şekilde keyfi ve ayrımcı davranışlarda bulunmaları ihtimali olarak tanımlanmaktadır. Politik risk üçüncü dünya

¹⁷⁸ AKAT, s.9.

ülkelerinin korumacı ve çekingen tavırlarından dolayı daha yoğun iken sadece bu bölgelerle sınırlandırılmaz. Politik Risk makro riskler ve mikro riskler olarak ikiye ayrılabilir. İşletmeye olan etkinin büyük oranda dış çevreden kaynaklandığı riskler makro riskler olarak nitelenirken, seçilmiş sektöre, endüstriye veya işletmeye yönelik riskler ise mikro riskler olarak tanımlanmaktadır. Muhtemel kriz süreçlerine karşılık önlem olarak, çok uluslu işletmeler politik risk yönetimini kullanırlar ve bunun için ise iki alternatif söz konusudur¹⁷⁹;

i. Çeşitli riskleri tanımlamak ve tespit etmek için kapsamlı bir analiz süreci ve bir çerçeve belirlenmesi,

ii. Riski oluşturan değişkenlerin nicelik bakımından belirlenmesi.

Bu iki alternatif ile ulaşılmak istenen amaç risklerin minimize edilmesi ve mümkün olduğunca sınırlandırılmasıdır.

2. Kriz Yönetiminin Yaklaşımları

Kriz yönetimi sürecinde krizden kaçma ve krizi çözme olmak üzere iki yaklaşımdan söz etmek mümkündür¹⁸⁰;

a) Krizden Kaçma Yaklaşımı

İşletme yönetimi, kriz sinyallerini algılayıp, öngöründe bulunabiliyorsa ve bu duruma göre önlemler alıp, strateji geliştirebiliyorsa krizden kaçabilir. İşletmenin krizleri öngörebilmesi için öncelikli şart dış çevrenin sürekli takip edilmesidir. Bu aşamada işletmenin, durum analizi yaparak ihtiyaçların belirlenmesi, yönetim değerlerinin tanımlanması ve bunların tüm ayrıntılar dikkate alınarak yapılması gerekmektedir. Bu süreçte ortaya çıkması muhtemel sorunlara etkin çözümlerin de bulunması hesaba katılmalıdır.

Bu yaklaşım, işletmenin tehlikeli krizler karşısında, dengesini korumaya yardımcı olmakla birlikte hafifletme ve kaçınma stratejilerini kapsamaktadır. Problemlerin kaynağını tespit etmek, uygulamayı kolaylaştıracak örgüt yapısına sahip olmak, krizden kaçma sürecinin ön şartıdır.

¹⁷⁹ ERBAY, s.79-82.

¹⁸⁰ DİNÇER, s.335.

b) Krizi Çözme Yaklaşımı

Kriz yönetimin başarıyla sonuçlanmış sayılabilmesi için krizin başarıya dönüştürülmüş olması şarttır. Bunun sağlanması için hem kriz öncesi durumun tahmin edilmesi hem de problemlerin çözümü için uygun zamanda harekete geçilmesi gereklidir. Erken uyarı sistemlerinin kurulması, kriz sinyallerini alacak planların geliştirilmesi krizi çözme yaklaşımının temel aşamalarını oluşturmaktadır.

C) KÜRESEL KRİZLERE KARŞI GELİŞTİRİLEN SİSTEMLER

Yaşanan küresel nitelikteki krizlerin kendilerine has bazı nitelikleri olması nedeniyle öngörülmeleri güçleşmektedir. Ancak özellikleri ve nedenleri ne olursa olsun tüm krizlerin sonuçları benzer niteliktedir. Bu kaçınılmaz kriz sürecinde uluslararası kuruluşlar krizlerin önlenmesi ve mümkün değilse de etkilerinin minimize edilmesi için yeni yaklaşımlar üzerinde çalışmaktadırlar. Üzerinde çalışılan yaklaşımlar ve söz konusu çalışmaları yapan kuruluşlar sırası ve çalışmaları ile şu şekilde belirtilebilir¹⁸¹:

1.Uluslararası Sistemler

a) IMF (International Monetary Fund, Uluslararası Para Fonu)

IMF'in krizler için geliştirilen yeni yaklaşımı, Direktör Camdessus tarafından ***"Bir Onsluk Önlem, Bir Poundluk Tedaviden Daha İyidir"*** şeklinde özetlenmekte ve iyi yönetim, şeffaflık ve işbirliğinin krizlerin çözümlenmesinde vazgeçilmez unsurlar olduğunu savunmaktadır. Ayrıca IMF kredi alanların ve verenlerin disipline edilmesi konusunda da hassas davranılması gerektiğini düşünmektedir.

Bu süreçte, **Kredi Alanların Sorumlulukları**, imzaladıkları anlaşmalara uymaları, makroekonomik büyümeye yönelik politikaların uygulanması konusunda şartları yerine getirmeleri, şeffaf politikalar uygulamaları, veri akışının doğru ve zamanında yapılmasını sağlamaları, hukuki altyapının sağlam ve güvenilir kılınması ve borç yönetimini etkin kılacak bir sistemin yapılandırılması olarak özetlenirken, **Kredi Verenlerin Sorumlulukları** ise risk değerlendirme ve yönetimi konusunda yeterli teknikler geliştirmek, kredi alanların gerekli şartlara haiz olmaları konusunda hassasiyet göstermek, kredi verdikleri ülkelerin küresel krizlerin etkilerinden korunmaları

¹⁸¹ Burçak TULAY, Pelin ATAMAN ERDÖNMEZ, "Küresel Krizlere Yeni Yaklaşımlar", Türkiye Bankalar Birliği, *Bankacılar Dergisi*, S:31, Aralık 1999 veya <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

amacıyla gerekli düzenlemelerin yapılmasını sağlamak ve ilgili anlaşmaları yapmak olarak sıralanmaktadır. IMF'in krizle mücadele konusunda geliştirdiği yeni yöntemler şu şekilde sıralanmaktadır;

aa) CCL (Contingent Credit Line - Olağanüstü Durum Kredisi)

CCL Nisan 1999'da IMF tarafından, üye ülkelerin küresel mali krizlerden etkilenmelerini önlemek amacıyla oluşturulmuş, kısa vadeli finansman sağlama amacını taşıyan bir fondur. İki yıllık bir süre için verilen ve verildikten bir yıl sonra tekrar gözden geçirilen kredi, üye ülkenin fon içindeki kotasının 3-5 katı kadar bir limite sahip olabilmektedir. Ancak olağanüstü durumun şiddetine ve fonun likiditesine göre limit arttırılabilmektedir. IMF'in CCL uygulaması, SRF (Supplemental Reserve Facility - Ek Rezerv İmkanı) uygulamasının eksikliklerini tölere etmektedir. SRF, Aralık-1997'de oluşturulmuş ve halihazırda kriz yaşayan ülkelere tanınan bir imkandır¹⁸².

CCL ile ilgili en önemli eleştiri, bu fona ihtiyaç duyduğunu açıklayan ülkeden sermaye çıkışı (kaçışı) olacağı yönündedir. IMF ise bu eleştiriye karşılık, "CCL desteği alan ülkenin ekonomisinin sağlam olduğu yönünde IMF tarafından piyasalara gereken mesajın verileceği ve sermaye girişinin söz konusu olabileceği" tezini savunmaktadır.

bb) GDSS (General Data Dissemination Sytem - Genel Veri Yayınlama Standardı)

Aralık-1997 tarihinde alınan kararlar oluşturulan ve IMF'e üye tüm ülkelerin ana makroekonomik ve mali verilerinin toplanması ve yayınlanmasına yönelik standartlar bütünü olarak tanımlanan bu sistem üye ülkelerin veri kalitelerinin iyileştirilmesinin teşvik edilmesini, bunun için gereken altyapının sağlanmasını, ekonomik, mali ve demografik verilerin kapsamlı ve güvenilir olarak kamuoyuna duyurulmasını amaçlamaktadır. Bu sistem, altyapı veri, nitelik, ulaşılabilirlik ve bütünlük olmak üzere dört temel unsurdan oluşmaktadır¹⁸³.

¹⁸² TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

¹⁸³ TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

cc) SDDS (Special Data Dissemination Sytem – Özel Veri Yayınlama Standardı)

SDDS ise Mart-1996 tarihinde alınmış bir kararla, uluslararası sermaye piyasalarında yer alan veya almak isteyen ülkelerin temel makroekonomik ve mali verilerinin toplanmasına ve yayınlanmasına yönelik bir standartlar bütünü olarak tanımlanmakta ve dört sektörü kapsamaktadır¹⁸⁴;

- i. Reel Ekonomi (Ulusal İstatistikler ve İşgücü Piyasası İstatistikleri)
- ii. Kamu Sektörü
- iii. Mali Sektör (Merkez Bankası, Mali Kurum ve Piyasalar)
- iv. Dış Sektör (Eşya Ticareti, Resmi Döviz Rezervleri)

SDDS bu dört sektör dışında sağlık, eğitim, refah seviyesi ile ilgili bilgileri de içermektedir. SDDS, GDDS'e göre daha yüksek veri kalitesi standardına sahip olması ve demografik bilgiler içermesi nedeni ile GDDS'den farklı bir nitelik arz etmektedir. SDDS son dönemde yaşanan mali krizlerde yeterli olamadığı için IMF tarafından revize edilme çalışmalarına tabi tutulmaktadır.

b) Dünya Bankası (World Bank)

Dünya bankası ülkelerarası sermaye akışının stabilize edilmesi gerektiğini tezini savunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin yaşanan bu büyük sermaye akışları karşısında yeterli ekonomik altyapıya sahip olmamaları nedeniyle büyük çapta zarar gördüklerini ve bu zararın ancak uygulanacak esnek politikalar ve sıkı mali düzenlemeler ile minimize edilebileceğini iddia etmektedir¹⁸⁵.

Dünya Bankası'nın, savunduğu bir başka yaklaşım ise krizlerin asıl etkisinin ülke halkları üzerinde olduğu ve bunun ancak sosyal güvenlik ağlarının kurulması ve geliştirilmesi ile azaltılabileceğidir. Dünya Bankası küresel ticarete yönelik bir diğer yaklaşımında ise, ortak kurallar geliştirilerek yapılacak bir ticari akıştan ve işbirliğinden bahsetmektedir.

¹⁸⁴ TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

¹⁸⁵ TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

c) Basle Komite (Basle Comitte)

Yaşanan krizlerin risk ve sermaye yeterliliği kavramlarının önemini daha belirgin hale getirmesiyle Basle Komite Haziran-1999 tarihinde sermaye yeterliliğine ilişkin düzenlemelere gitmiştir. Bu düzenleme üç temel unsurdan oluşmaktadır;

- i. Asgari Sermaye Şartları
- ii. Denetimsel İnceleme Süreci
- iii. Piyasa Disiplinin Etkin Kullanımı

d) OECD

OECD küresel işbirliğinin önemini vurgulamaktadır ve yayınladığı raporlarda küresel krizlerin öngörülmesinde ve küresel mali sistem oluşturulmasında özel sektörün rolü vurgulanmıştır. Bu doğrultuda OECD tarafından şirketlerin uyması gereken temel prensipler geliştirilmiştir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanabilir¹⁸⁶;

- i. Hissedarların Hakları
- ii. Hissedarların Eşit Şekilde Gözetilmesi
- iii. Kurum Yönetiminde Pay Sahiplerinin Rolü
- iv. Kamuoyunun Bilgilendirilmesi Ve Şeffaflık
- v. Yönetim Kurulunun Rolü

e) Yeni Finansal Mimariyi Oluşturma Amaçlı Çalışma Grupları

Yeni finansal mimariyi oluşturma amaçlı çalışma grupları krizlerin önlenmesi, varolan krizlerin etkin bir biçimde yönetilmesi için dünyanın gelişmiş 22 ülkesinin maliye bakanları ve merkez bankası başkanları Nisan-1998 tarihinde toplanarak IMF, Dünya Bankası gibi kuruluşların çalışmalarını tamamlamak ve görüş birliği oluşturmak amacıyla üç ana eylem planı oluşturmuşlardır¹⁸⁷;

aa) Şeffaflık ve Sorumluluğun Geliştirilmesi

Şeffaflık ve Sorumluluğun Geliştirilmesi Çalışma Grubu, Arjantin, Avusturya, Brezilya, Kanada, Fransa, Almanya, Hong Hong SAR, Japonya, Malezya, Tayland,

¹⁸⁶ TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

¹⁸⁷ TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

İngiltere ve Amerika'dan oluşmakta ve yüksek kalitede muhasebe standartlarının uygulanmasını önermektedir.

bb) Ulusal Mali Sistemlerin Güçlendirilmesi

Arjantin, Brezilya, Kanada, Çin, Fransa, Almanya, Hindistan, İtalya, Japonya, Kore, Malezya, Meksika, Polonya, Rusya, Singapur, Güney Afrika, İsveç, Tayland, İngiltere, Amerika'nın katılımıyla oluşturulan Ulusal Mali Sistemlerin Güçlendirilmesi Çalışma Grubu işbirliğinin artırılması amacıyla "Mali Sektör Politikaları Forumu"nun kurulmasını önermektedir.

cc) Uluslararası Mali Krizlerin Yönetilmesi

Arjantin, Avustralya, Belçika, Brezilya, Kanada, Fransa, Almanya, Hong Kong SAR, İtalya, Japonya, Kore, Meksika, Hollanda, Singapur, Güney Afrika, Tayland, İngiltere ve Amerika'dan oluşan bu grup ise mali krizlerin önlenmesi ve gelecekte yaşanabilecek muhtemel krizlere karşı politikalar geliştirmek amacıyla kurulmuştur.

f) Krizlere Karşı Geliştirilen Diğer Yaklaşımlar

aa) UDROP (Universal Debt Rollover Option with a Penalty - Uluslararası Borç Uzatımı Cezai Opsiyonu)

Geliştirilen UDROP Modelinde amaç yabancı para ağırlıklı borç enstrümanlarından kaynaklanan roll-over krizlerinin önlenmesidir. Yabancı para cinsinden söz konusu olan borçlanmaların roll-over opsiyonu olması önerilen bu modelde borç, borçlunun tercihiyle göre üç ila altı ay süre ile roll-over edilebilmektedir. Roll-over bedelinin sadece opsiyona ödenen fiyat olması bu modelin dövizli borçlanma üzerine bir tür vergi niteliği taşımasını sağlamakta ve borçlu tarafa kriz ortamında hareket kabiliyeti sağlamaktadır.

UDROP Modeli, vergi mükelleflerinin kaynaklarına ihtiyaç duymaması, IMF ve diğer uluslararası kuruluşlara ek yük getirmemesi, kriz sürecinde bürokratik gecikmelerin ortadan kalkması gibi avantajlara sahipken, modele ilişkin formüllerin henüz ortaya konmamış olması eksik tek yan olarak bulunmaktadır¹⁸⁸.

¹⁸⁸ TULAY, ATAMAN ERDÖNMEZ, <http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002

bb) Tobin Vergisi (Tobin Tax)

Mali krizlerin en önemli nedenlerinden birinin yüksek hacimde döviz spekülasyonu olduğunu ve dövizde yaşanan günlük al-sat işlemlerinin dünyanın tüm borsalarında oluşan işlem hacminden daha fazla olduğunu belirten Nobel ödüllü iktisatçı James TOBIN tarafından önerilmiştir. Tobin, spekülasyon maliyetlerini yükseltmek ve kısa vadeli ve gecelik spekülasyonlardaki kar elde etme olasılığını azaltmak amacıyla uluslararası sermaye hareketleri üzerine yüksek oranda işlem vergisi konulmasını önermektedir ve belli başlı para birimlerinde uygulanmasının yeterli olabileceğini vurgulamaktadır. Bu şekilde ülke hem vergi geliri elde etmiş olacak hem de ekonomisini ve para birimini spekülasyonlardan daha rahat koruyabilecektir.

2. Küresel Krizlerin Önlenmesine Yönelik Öneriler

Kürselleşmenin ekonomik sonuçlarından biri olan sermayenin serbest dolaşımı ile ülkeler krizlere karşı korunmasız hale gelmiş ve alınması gereken tedbirler ve izlenmesi gereken politikalar daha çok tartışılır hale gelmiştir. Finansal krizlerin yaşanmaması veya daha az zararla atlatılabilmesi yani etkin bir kriz yönetimi için alınması gereken önlemler öncelikli olarak döviz piyasalarını ilgilendirmektedir ve şu şekilde sıralanmaktadır¹⁸⁹:

- i. İşlemlerin vergilendirilmesi
- ii. Kurların sabitleştirilmesi veya kur limitlerinin belirlenmesi
- iii. Katlı döviz kuru uygulanması (sermaye piyasaları için farklı, reel piyasalar için farklı kur uygulanması)
- iv. Uluslararası bankacılık denetiminin artırılması ve sermaye kaçışının engellenmesi
- v. Trading Halts uygulamaları (kriz ortamında finansal işlem piyasalarının kapatılması)
- vi. Target Zone Sistemi (uluslararası işbirliği ile gerçek olmayan kur değişikliklerinin önlenmesi)

¹⁸⁹ Muhammet AKDİŞ, “Kürselleşmenin Finansal Piyasalar Üzerindeki Etkileri ve Türkiye: Finansal Krizler ve Beklentiler”, *Dış Ticaret Dergisi*, Dış Ticaret Müsteşarlığı Yayını, S.26, Ekim 2002 veya <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/Ekim2002/akdis.htm>

- vii. Uluslararası uyarıcı bir sistemin kurulması
- viii. IMF kotalarının arttırılması
- ix. IMF garantili borçlanma kolaylığı
- x. Finansal hareketlerin GATT'a benzer bir süreç çerçevesinde düzenlenmesi

Krizlerin önlenmesi için çeşitli ülke ekonomistlerinin düşünce ve tavsiyeleri ise şu şekilde sıralanabilir¹⁹⁰:

- i. Fransa'nın Interim komitenin icra konseyine dönüştürülmesi yönündeki önerisi,
- ii. İngiltere'nin uluslararası sistemin uluslararası kurallara bağlanması yönündeki önerisi,
- iii. J.Sachs'ın G-7'nin gelişme yolundaki ülkeleri içine alarak G-15 şeklinde bir karar organına dönüştürülmesi yönündeki önerisi,
- iv. J. Sachs, M. Feldstein, M. Eğilmez ve E. Kumcu'nun IMF'nin ABD hazinesinin baskısından kurtularak bağımsız bir yapıya kavuşturulması yönündeki önerisi,
- v. Mali sektör reformunun bütün üye ülkelerde tamamlanması yönündeki öneriler,
- vi. Yolsuzlukla mücadele ve daha iyi ve açık kamu yönetimi için dünya çapında girişimlerde bulunulması için yapılan öneriler,
- vii. UNCTAD'ın uluslararası bir borç paneli kurularak çeşitli ülkelerin borç ertelemelerini bu panel aracılığı ile yapmalarına imkan sağlanması yönündeki önerisi.

3. Erken Uyarı Sistemleri ve Sinyal Yaklaşımı

Erken uyarı sistemi, işletmenin içinde bulunduğu risklerin belirlenmesini sağlayan, mali oranlardan hareketle işletmenin durumunu belirleyebilmek için işletme

¹⁹⁰ Mahfi EĞİLMEZ, "Global Finansal Kriz ve Türkiye'ye Etkileri", *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, Ocak-1999, Özel Sayı, s.40-41.

grupları içinde değerlendiren bir sistemdir¹⁹¹. Bu sistemin oluşumunu sağlayan modeller literatürde üç ana başlık altında toplanmaktadır¹⁹²:

i. Şirket Kazançlarının Tahminine Yönelik Modeller: Şirket kazançlarının tahminine yönelik araştırmalar istatistikî zaman serisi tahminleri, istatistikî tahmin modelleri, menkul kıymet analistlerinin ve yöneticilerinin tahminleri olarak sıralanmaktadır.

ii. Şirket İflaslarının Tahminine Yönelik Rasyo Bazlı Modeller: Z modeli olarak da nitelendirilen bu modelde iflası muhtemel şirketleri önceden tespit etmeye yönelik beş değişkenli bir lineer diskriminant analizinden yararlanılmıştır. Bu beş değişken İşletme Sermayesi/Aktifler, Dağıtılmamış Karlar/Aktifler, Faiz ve vergi öncesi kazançlar/Aktifler, Sermayenin piyasa değeri / Pasiflerin Defter Değeri, .Satışlar /Aktifler olarak analize katılmıştır.

iii. Şirket İflaslarının Tahminine Yönelik Ekonomik Trend Bazlı Modeller: Bu modelde ise şirketlerin başarısızlığa uğraması şu beş değişkene bağlanmıştır: Borsa Endeksi, Özel Yatırımlar / GSMH, Net Kar / Şirketin Yarattığı Katma Değer, Faiz Oranları, Perakende Satışlar / GSMH

Erken uyarı sistemi ile ulaşılmak istenen amaçlar, çevredeki değişikliklerin iyice belirginleşmeden yakalanması, değişikliğin hızı ve yönü belirlenerek, geleceğe yansıtılması, değişikliklerin önem derecesinin belirlenmesi, sapmaların tespit edilmesi ve sinyallerin alınması, öncelikli sapmalar doğrultusunda muhtemel tepkilerin tespiti, değişikliğe sebep olan faktörlerin ve bunların aralarındaki etkileşimin incelenmesi olarak sıralanabilir. Erken uyarı sistemi, dört aşamada gerçekleşmektedir¹⁹³:

- i. Çevre Analizi,
- ii. Mali Oranların Karşılaştırılması,
- iii. Erken Uyarı Sinyallerinin Değerlendirilmesi,
- iv. Tepki Stratejilerinin Belirlenmesi

¹⁹¹ DİNÇER, s. 338.

¹⁹² KUTMAN, s.61.

¹⁹³ DİNÇER, s. 338-339.

Sinyal Yaklaşımı, krizden önceki dönemde beklenmedik davranışlar gösteren çeşitli göstergelerin izlenmesine dayanmaktadır. Bu göstergeleri işletme içi ve işletme dışı olarak ikiye ayırmak mümkündür¹⁹⁴:

i. İşletme İçi Sinyaller, yönetim yetersizliği, finansal göstergelerdeki istikrarsızlık, denetim eksikliği, organizasyonun geçmişi ve tecrübesi, yeni yöntemlere geçişte tutuculuk, mevcut sistem ve süreçleri koruma eğilimi, aşırı merkezi yönetim, organizasyon yapısındaki katılık, şirket kaynaklarındaki yetersizlik, pazar kayıpları, satış oranlarındaki azalma, maliyet artışı, kapasite yetersizliği, koordinasyonsuzluk, iletişim eksikliği ve kopukluğu, bilgi toplamada aksaklıklar, işgücü devir hızının yüksek olması, çalışanlarda motivasyon eksikliği, yoğunlaşan ürün şikayetleri olarak sıralanabilir.

ii. İşletme Dışı Sinyaller ise beş ayrı başlık altında toplanmaktadır. *Ekonomik sinyaller*, ödemeler dengesindeki bozulmalar, genel ekonomik belirsizlik, arz-talep dengesindeki bozulmalar, satın alma gücündeki azalmalar, rekabetin artması, iflaslar, girdi fiyatlarındaki yükselme ve maliyetlerdeki artış, satış fiyatlarında yaşanan istikrarsızlık, hisse değerlerindeki ani değişimler, grev, boykot olarak sıralanırken; *Teknolojik sinyaller*, mevcut teknolojinin yetersiz kalması, yeniliklerin yeterli düzeyde ve zamanında takip edilememesi olarak ifade edilebilir. *Psikolojik sinyaller*, gerçek olmayan söylentiler, sansasyonel haberler, dedikodular, üst yönetici transferindeki artışlar olarak nitelendirilmektedir. *Yasal sinyaller* ise yasal sınırlamalar, vergi politikalarındaki ve oranlarındaki istikrarsızlık, hükümet politikalarındaki belirsizliktir. *Afetler* ise sayılabilecek son grup işletme dışı kriz göstergeleridir.

Bu süreçte bir gösterge eşik değerini aşıyorsa, bu uyarı sinyali olarak değerlendirilmelidir¹⁹⁵. Söz konusu yaklaşım ülke ve/veya işletmenin inançlarına ve değerlerine göre belirlenen göstergelerin izlenmesine ve bu göstergelerin bir önceki yıl baz alınmak suretiyle oluşturulan rakamların değerlendirilmesine dayanmaktadır. Göstergeler eşik değerini aşıyorsa bu bir kriz göstergesi olarak nitelendirilmelidir. Sinyal alma dönemi döviz krizleri için 24, bankacılık krizleri için 12 ay olarak belirlenmiştir.

¹⁹⁴ Işıl PEKDEMİR, Elif KARABULUT, “Kriz Belirtilerini Algılama ve Algılanan Krize Hazırlıklı Olma: Bir Araştırma”, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Bildiri Kitabı, s.686.

¹⁹⁵ Ufuk BAŞOĞLU, “Krizlerin Öngörülmesinde Sinyal Yaklaşımı”, *Uludağ Üniversitesi, İİBF Dergisi*, C:19, S:1-2, Nisan 2001; <http://www.iktisat.uludag.edu.tr/dergi/9/05-ufuk/ufuk.htm>, 22.05.2002

Tablo 14. Sinyal Alma Dönemi

	KRİZ VAR (24 Ay İçinde)	KRİZ YOK (24 Ay İçinde)
Sinyal Var	A	B
Sinyal Yok	C	D

Kaynak: Ufuk BAŞOĞLU, “Krizlerin Öngörülmesinde Sinyal Yaklaşımı”, *Uludağ Üniversitesi, İİBF Dergisi*, C:19, S:1-2, Nisan 2001; <http://www.iktisat.uludag.edu.tr/dergi/9/05-ufuk/ufuk.htm>.

Matriste A, göstergelerin iyi sinyal verdiği ay sayısını, B, göstergelerin kötü sinyal verdiği ay sayısını, C, iyi sinyal olabilmesine rağmen göstergenin sinyale konu olmadığı ay sayısını, D, kötü sinyal olup da sinyale konu olmadığı ay sayısını ifade etmektedir. $A > 0$ ve $C = 0$ iken 24 ay içinde kriz olmasının muhtemel olduğu söylenebilir. $B = 0$ ve $D > 0$ ise 24 ay içinde bir kriz yaşanmasının muhtemel olmadığı söylenebilir¹⁹⁶.

¹⁹⁶ BAŞOĞLU, <http://www.iktisat.uludag.edu.tr/dergi/9/05-ufuk/ufuk.htm>, 22.05.2002

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN ÇOK ULUSLU İŞLETMELER ÜZERİNDE YAPILAN UYGULAMA SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

I. ARAŞTIRMANIN KONUSU ve AMACI

Yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte sıcak para akışının daha yoğun olması, finansal krizlerin daha fazla ve daha derin etkiler bırakarak yaşanmasına neden olmaktadır. Bu süreç özellikle krizin yaşandığı ülke ve/veya bölgeye bağlı olarak faaliyetlerini birçok ülke ekonomisi ile eşgüdümlü olarak sürdüren çok uluslu işletmelerde daha derin etkiler ortaya koymaktadır. Küreselleşme sürecinin ivme kazanması çok uluslu işletmelerin önemini bir kez daha gündeme getirmektedir.

Bu çalışma ile küresel finansal krizlerin Türkiye’de, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’na kote, uluslararası ve çok uluslu faaliyet gösteren işletmeler üzerinde ne gibi etkiler oluşturduğu, kriz öncesinde, sırasında ve sonrasında ne tür politikalar, stratejiler takip edildiği ve krizin etkilerinin işletme politikaları ve stratejilerine yansımalarının neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca şirketlere ait satış, karlılık, dış ticaret, personel sayısı, kapasite kullanım oranı, likidite ve cari oran gibi çeşitli verilere ulaşılmış ve bu verilerin özellikle kriz dönemlerindeki seyri izlenerek analiz edilmeye çalışılmıştır. Çalışma kapsamında, anket uygulanan şirketlerin, 1990’lı yılların başından itibaren yaşanan krizlerden¹⁹⁷ etkilenme düzeyleri belirlenmeye çalışılmış ve sonuçlar analiz edilmiştir.

¹⁹⁷ 1991 Körfez Krizi, 1992 Avrupa Döviz Kuru Mekanizması Krizi, 1994 Meksika Tekila Krizi, 1994 Türkiye Krizi, 1997 Asya Krizi, 1998 Rusya Krizi, 1999 Latin Amerika Krizi, 2000 Türkiye Kasım Krizi, 2001 Türkiye Şubat Krizi, 2001 11 Eylül Amerika Krizi, 2002 Arjantin Krizi, 2003 2.Körfez Krizi.

II. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

A) ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Türkiye'nin gerek coğrafi gerekse de çeşitli ekonomik avantajları bir arada barındırması, ülkemizi dış yatırımcılar açısından cazip hale getirmektedir. Bu avantajların ve dış yatırımcılara sağlanan birtakım ayrıcalıkların etkisiyle Türkiye'de faaliyet gösteren çokuluslu ve uluslararası faaliyet gösteren firma sayısı binlerle ifade edilmektedir.

Bu durum çalışma evreni olarak belirlenen şirket sayısının binlerce olduğunu göstermektedir. Çalışmanın daha spesifik hale getirilmesi için İstanbul Menkul Kıymetler Borsası seçilmiş, borsada işlem gören uluslararası ve çokuluslu firmalar çalışmanın konusunu oluşturmuştur.

B) ÖRNEKLEM SEÇİMİ

Örneklem, Türkiye'de, İMKB'ye kote uluslararası ve çokuluslu firmalar olarak tespit edilmiştir. Bu belirleme sürecinde şirket yıllıklarından şirketlere ait bilgiler taranarak şirketlerin ortaklık yapıları incelenmiş ve uluslararası ortağı bulunan firmalar ile çok uluslu faaliyet gösteren ve ülkemizde yatırımları bulunan şirketler tespit edilmiş ve örneklem olarak belirlenmiştir. Bu süreçte otuz bir firma tespit edilmiş ve örneklemini oluşturmuştur.

Örneklem olarak seçilen şirketlere ait veriler İMKB kaynakları kullanılarak tespit edilmiş ve ayrıca bu şirketlere gönderilen anket formlarıyla da izlenen stratejilere ilişkin bilgi edinilmeye çalışılmıştır.

III. VERİ TOPLAMA ve DEĞERLEME YÖNTEMİ

Araştırmanın sonuçlandırılmasına ve somutlaştırılmasına ilişkin verilerin toplanmasında ve değerlendirilmesinde İMKB'nin bilgi kaynaklarından yararlanılmıştır. Şirketlere ait rakamsal veriler şirket yıllıklarından ve İMKB web sitesinden¹⁹⁸ elde edilerek değerlendirilmiştir. Bu süreçte elde edilen ve değerlendirilen veriler satış, karlılık, dış ticaret, kapasite kullanım oranı ve personel istihdamına ilişkin rakamlardır.

¹⁹⁸ <http://www.imkb.gov.tr>

Ayrıca şirketlerin borç ödeyebilme kapasitesine ilişkin bilgi veren likidite ve cari oranlar da hesaplanarak analize dahil edilmiştir.

Şirketlerin hangi krizlerden ne derece etkilendiğini, kriz dönemlerinde ne tür strateji ve politikalar izlediğini tespit etmeye yönelik bilgilerin elde edilmesi için bir anket formu hazırlanmış ve hazırlanan anket formu söz konusu şirket yöneticilerine elektronik posta yoluyla iletilmiştir.

Örneklem olarak seçilen otuz bir şirketten yirmi beş tanesine ulaşılabilmiş ve bunların sadece dokuz tanesi cevaplanmıştır. Bu da örneklemin %87'sine ulaşıldığını ancak, anketin ulaşılan şirketlerin %33'ü tarafından cevaplandığını göstermektedir.

Anket sonuçlarının değerlendirilmesi ve analizi SPSS istatistik programında oluşturulan veri tabanı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu değerlendirme sonucunda ankete Ait frekans dağılımı elde edilmiş ve yorumlanmıştır.

IV. ŞİRKETLERİN TANITIMI

Anket uygulanan işletmeler, Türkiye'de faaliyet gösteren ve İMKB'ye kote olan uluslararası ve çok uluslu firmalardır. Şirketlere ait bilgiler İMKB, şirket yıllıkları taranarak, ortaklık yapıları incelenmiş ve uluslararası ortaklıkları bulunan firmalar uygulamaya dahil edilmiştir. Toplam otuz bir şirket olarak uygulamaya dahil edilen işletmelerin tümü -tesadüfi olarak- sanayi işletmesidir. Şirketlerin ürünlerini sundukları pazarlar başta Avrupa olmak üzere Uzakdoğu, Rusya, ABD ve Ortadoğu ülkeleri olarak sıralanmaktadır.

V. BULGULARIN YORUMU

Çalışma kapsamında anket uygulanan şirketlerin son on ve son sekiz yıllık satış, karlılık, ithalat, ihracat, kapasite kullanım oranı, personel sayısı, likidite oranı ve cari oranlarına ilişkin veriler elde edilmiş ve değerlendirilmiştir. 'Nominal' satış ve karlılık rakamlarına ulaşılabildiği için 1987 toptan eşya fiyat indeksi kullanılarak bu veriler 'reel' hale getirilmiş ve değerlendirilmiştir. Dış ticaret verileri ise USD olarak ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

İşletmelerin üst düzey yöneticilerine gönderilen anket formları ile krizlerden etkilenme düzeyleri, krizin nedenleri, kriz yönetimine ilişkin bilgiler, izlenen

göstergeler, kriz öncesi, sırası ve sonrasında izlenen strateji ve politikalara ilişkin bilgiler elde edilmiş ve sonuçlar analize dahil edilmiştir.

A) İŞLETMELERİN KRİZLERDEN ETKİLENME DÜZEYLERİ

İşletmelere gönderilen ankette, işletmelerin son on iki yılda yaşanan krizlerden etkilenme düzeylerine ilişkin sorular yer almaktadır. Bu sorulara verilen cevaplar değerlendirildiğinde görülmektedir ki Türkiye'nin gerek coğrafi olarak gerekse de ekonomik olarak ilişki içinde olduğu ülke ve/veya bölgelerde yaşanan krizler Türkiye'de uluslararası ve çok uluslu olarak faaliyet gösteren işletmeleri görece olarak daha fazla etkilemiştir ve etkilemektedir.

1991 yılında Irak'ın Kuveyt'i işgal etmesi ile yaşanan Körfez Krizi, anketi cevaplayan işletmelerin %88'ini olumsuz yönde etkilemiştir. Irakla sınır komşusu olmamızın yanı sıra, içinde bulunduğumuz petrole dayalı ekonomik ilişki de ülkemizde faaliyet gösteren işletmelerin etkilenme düzeyinin yüksek olması sonucunu doğurmuştur. 1992 yılında yaşanan Avrupa Döviz Kuru Mekanizması Krizi işletmelerin sadece %11'inde olumsuz etkiler ortaya koymuş, %33'ü tarafından fark edilmemiş ve %56'sında ise herhangi bir etki oluşturmamıştır. 1994 Tekila Krizi, işletmelerin %11'inde etkili olurken, %66'sı tarafından fark edilmemiş, %23'ünde ise herhangi bir etki oluşturmamıştır. Türkiye ekonomisinin en derin ve en etkili krizlerinden biri olarak nitelendirilebilecek 1994 Nisan krizi işletmelerin tümü tarafından hissedilmiş ve ciddi etkiler oluşturmuştur.

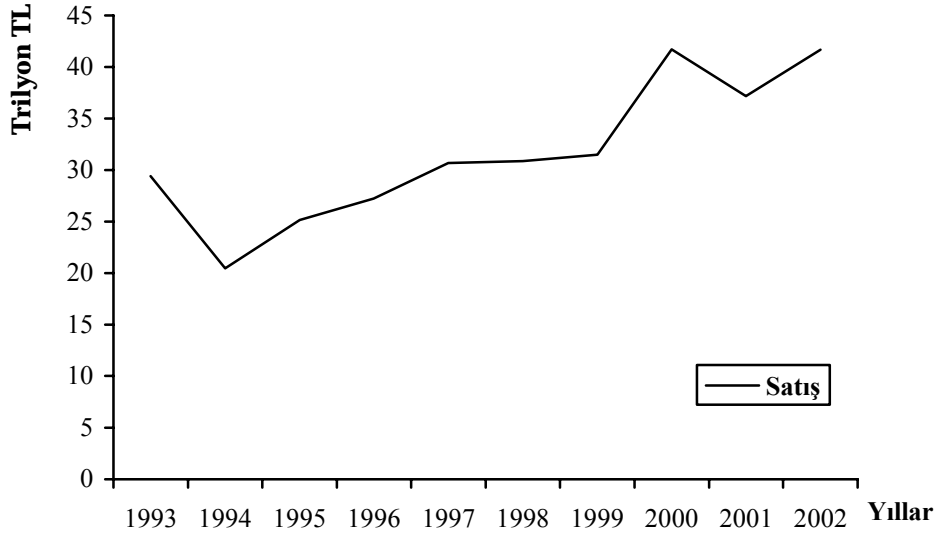
Tüm dünyada derin etkiler oluşturan ve hızla yayılan 1997 Asya Krizi ülkemizde faaliyet gösteren söz konusu işletmelerin %89'unda ciddi etkiler ortaya çıkmasına neden olmuştur. Asya Krizinin devamı niteliğinde kabul edilen 1998 Rusya Krizi ise yine %88 oranında işletmeyi etkisi altına almıştır. 1999 yılında Latin Amerika'da yaşanan ekonomik krizin etkileri diğer krizlere oranla çok düşük düzeyde gerçekleşmiş ve işletmelerin sadece %11'ini etkisi altına almıştır. 2000 yılı Kasım ülkemizde yaşanan kriz, 2001 yılında Şubat ayında derinlik kazanarak söz konusu işletmelerin tümünü etkisi altına almıştır. Söz konusu iki kriz öylesine derin etkiler ortaya koymuştur ki, çalışmamıza konu olan işletmelerin tamamı yılı zararla kapatmışlardır. 11 Eylül 2001 tarihinde ABD'ye, Dünya Ticaret Merkezi'ne gerçekleştirilen terörist saldırı, başta ABD olmak üzere etkileri tüm dünyada hissedilen bir krize neden olmuş ve ülkemizde

de çalışma kapsamında ankete cevap veren işletmelerin %78'ini etkisi altına almıştır. Oranın bu denli yüksek olmasının önemli nedenlerinden birisi ABD ile sürdürülen ticari ilişkilerin oldukça yoğun olmasıdır. 2002 yılında Arjantin Hükümeti'nin moratoryum ilan etmesiyle yaşanan borç krizi tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de etkiler oluşturmuş ancak etkilenme oranı çok yüksek düzeylerde gerçekleşmemiştir. Çalışmaya konu olan işletmelerin %22'si bu krizden olumsuz yönde etkilenirken, %78'i söz konusu krizi hissetmemiştir. Ülkemizde her açıdan etkiler oluşturan 2. Körfez Krizi işletmelerin tamamında etkili olmuş ve faaliyetlerine olumsuz yönde yansımıştır. Ancak bu krizin etkilerin tam olarak tespit edilebilmesi için 2003 yılı verilerinin açıklanması ve yorumlanması gerekmektedir.

Anketlerden elde edilen sonuçlara göre krizlerin etkileri tüm işletmelere olumsuz yönde yansımış ve üretim, satış, karlılık oranları düşmüştür. İthalat oranları ve personel sayısı azalmıştır. Kriz süreçlerinde işletmelerin yatırımlarının, ürün kalitelerinin ve sektördeki imajlarının neredeyse hiç etkilenmedikleri tespit edilmiştir.

B) SATIŞ VERİLERİ

Yaşanan krizlerin nitelikleri ne olursa olsun, ekonomik etkileri piyasalara derhal yansımakta ve mikro düzeyde bireyleri ve işletmeleri, makro düzeyde ise sektörleri ve ülkeleri etkisi altına almaktadır. Krizler genellikle finansal piyasalarda baş göstermekte ve buradan da reel sektöre sirayet etmektedir. Krizlerin reel sektördeki yansımaları tüketici davranışlarında yaşanan değişimlerle söz konusu olmakta ve bu da talep oranına bağlı olarak üretim ve satış yapan işletmelere olumsuz yönde yansımaktadır. Belirsizlik ortamında tüketici tasarruf eğilimine girmekte ve fonlarını tüketime yönlendirmemektedir. Olaya işletmeler açısından bakıldığında ise üretilen mal ve/veya hizmetin rahatlıkla vazgeçilebilir ürün olması da bir risk unsuru oluşturmaktadır. Kriz dönemlerinde talepteki düşüş satış rakamlarına ve dolaylı olarak da üretim miktarına olumsuz yönde yansımaktadır. (Bkz. Grafik 2)

Grafik 2. Satış Rakamları

Satış rakamlarına ilişkin veriler değerlendirildiğinde, 1993 yılından bu yana gerçekleşen rakamlara ulaşılabilmiş ve değerlendirilmiştir. 1994 yılı Nisan ayında yaşanan krizin etkileri ile satış rakamlarında 1994 yılında ciddi bir düşüş yaşanmıştır. Çok yüksek oranlarda olmasa da artış gösteren satış rakamları, özellikle Asya ve Rusya Krizinin etkisiyle 1997-1999 yılları arasındaki dönemde neredeyse hiç değişim göstermemiştir. 2000 yılı itibariyle artış göstermeye başlayan satış rakamları etkileri derin olan 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizlerinin etkileriyle 2001 yılında ciddi bir düşüş yaşamıştır. Anketlerden elde edilen cevaplar göstermektedir ki 2. Körfez Krizi işletmelerde olumsuz etki oluşturmuştur. Bu da 2003 yılı satış rakamlarında bir azalma veya hedeflenenin altında bir düzeyde gerçekleşebileceği yönünde bir ihtimali ortaya koymaktadır

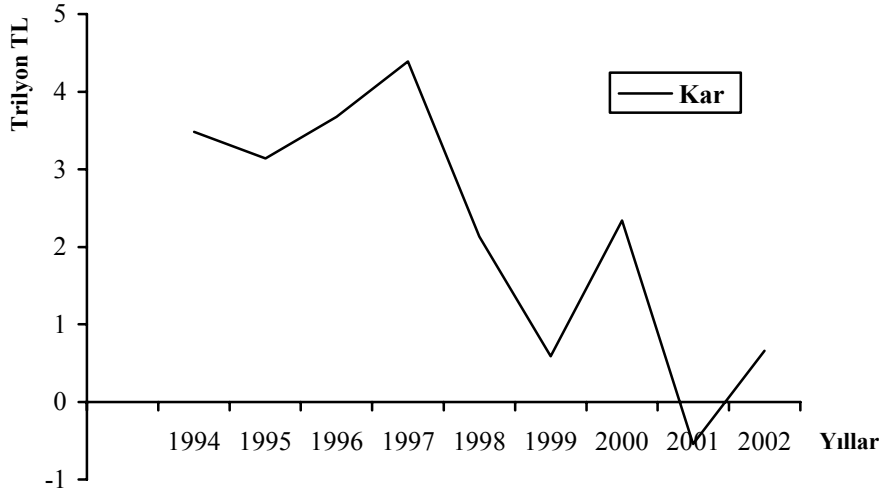
Anket sonuçları göstermektedir ki, işletmelerin tamamı kriz sonrasında satış ve üretim rakamlarında düşüş yaşamıştır. Ankette şirketlere yönlendirilen “**Krizler üretim ve satış göstergelerine nasıl yansdı?**” sorusuna ‘Azaldı’ cevabını veren işletmelerin oranı %89’dur. Krizlerin en etkili olarak hissedildiği göstergelerden olan üretim ve satış rakamlarındaki azalma karşısında izlenebilecek stratejilerden birisi olan ‘Düşük karlı ürün/hizmet üretiminden vazgeçme’ stratejisi %67’lik bir çoğunluk tarafından tercih

edilirken, bir diğ er strateji olan ‘Üretimi geçici olarak durdurma’ %55’lik bir kesim tarafından tercih edilmektedir.

C) KARLILIK VERİLERİ

Satışlarda ve buna bağı lı olarak üretimde yaşanan düşüş şüphesiz ki işletmelerin karlılık oranlarını etkileyecektir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus -istisna-satışlardaki değı şimin yansımalarının her zaman karlılık ile aynı yönde olmayabileceğ idir. Bunun nedeni ise işletmelerin kriz dönemlerinde “düşük karlı ürün ve/veya hizmet üretiminden vazgeçip yüksek karlı ürün ve/veya hizmete ağı rlık vermek” yönünde bir strateji izlemesi olarak yorumlanabilir ki anket sonuçlarına göre bu oran yukarıda da belirtildiğ i gibi %67 gibi yüksek bir orandır. Anketi cevaplayan işletmelerin tamamı kriz dönemlerinden sonra karlılık oranlarında düşme yaş andı ğ ını belirtmiştir. (Bkz. Grafik 3)

Grafik 3. Karlılık Rakamları



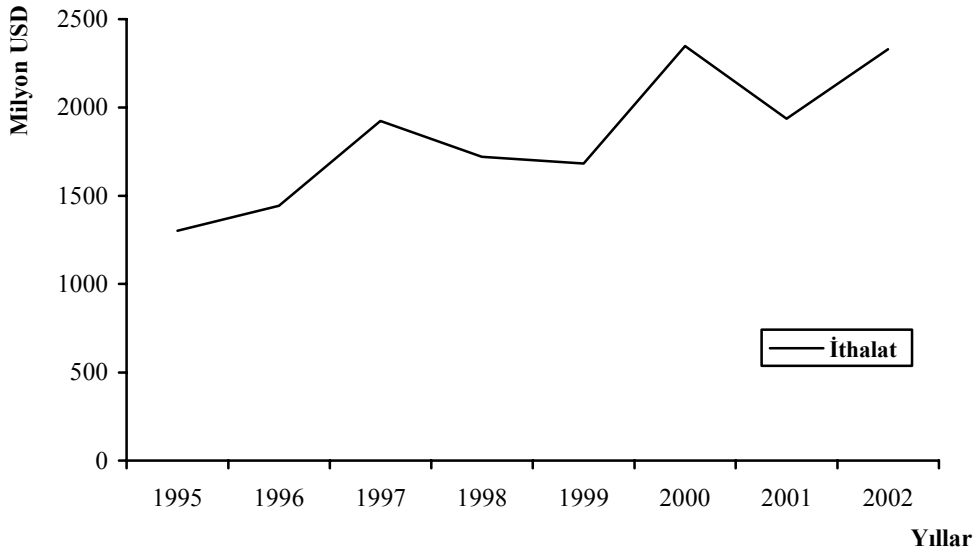
Karlılık rakamlarındaki değı şim izlendiğ inde, 1994 yılında yaşanan krizin etkisi olarak yaşanan bir düşüş gözlenmektedir. Daha sonra yükselmeye başlayan karlılık oranları Asya ve Rusya Krizinin etkisiyle dip yapmıştır. Bu krizlerin etkilerinin aşılmaya başlamasıyla toparlanma sürecine giren trend 2000 yılında gelişme göstermiş, ancak bu süreç çok uzun sürmemiş ve 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizlerinin etkileri

zarar şeklinde ortaya çıkmıştır. Bu krizlerin etkilerinin de yavaş yavaş ortadan kalmasıyla birlikte şirketler 2002 yılında tekrar karlı duruma geçmişlerdir.

D) DIŞ TİCARET VERİLERİ

Çok uluslu veya uluslararası faaliyet gösteren işletmelerin üretim sürecinde girdilerin tamamının veya bir bölümünün ithal ediliyor olması, krizler esnasında yaşanan döviz kuru değişimlerinin işletmeler açısından hayati bir öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ulusal paranın devalüasyonu işletmelerin girdi maliyetlerinin artacağı anlamına gelmektedir ki bu da devalüasyonun ardından ithalatın düşme eğilimi içinde olacağını ifade etmektedir. Ayrıca üretim ve satışlardaki gerilemenin işletmelerin girdi ihtiyaçlarını azaltması veya krize dönemlerinde düşen talebe karşılık “stoksuz çalışma” yönünde izlenecek stratejiler ithalatı azaltıcı diğer etkenlerdir. Durgunluklarla ve talep düşüşleri ile sonuçlanan kriz dönemlerinde ithalat düşmekte veya değişim göstermemektedir. (Bkz. Grafik 4)

Grafik 4. İthalat Rakamları

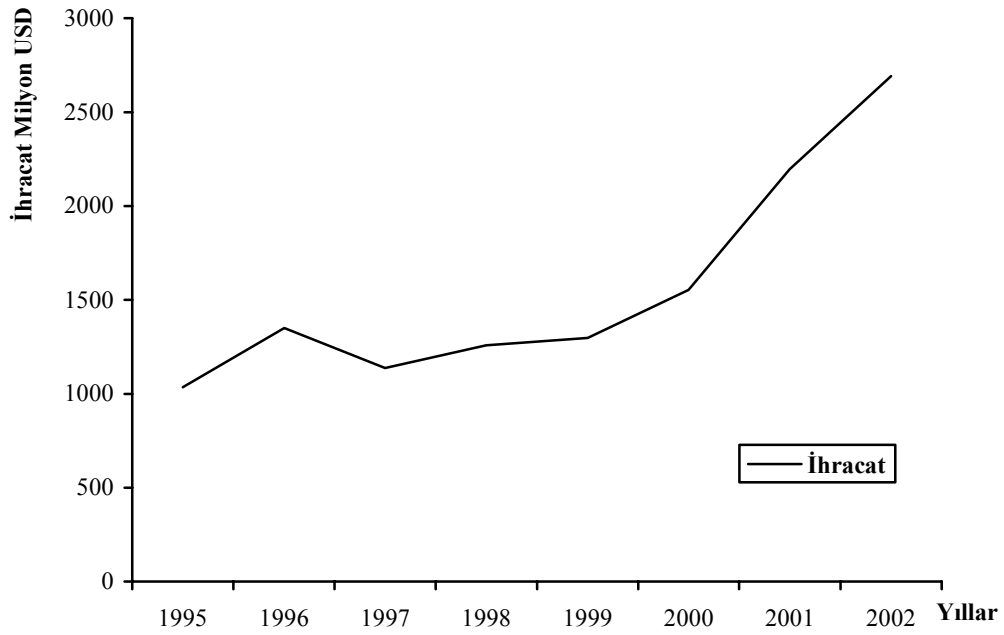


1994 yılında yaşanan krizin bir sonucu olarak yaşanan devalüasyon ve durgunluk işletmelerin ithalat oranlarında azalmaya neden olmuştur. 1995-1997 yılları arasında artış gösteren ithalat oranları yaşanan Asya ve Rusya Krizinin etkisiyle düşüş yaşamıştır. 1999 yılından itibaren tekrar yükselişe geçen ithalat 200 Kasım ve 2001

Şubat krizlerinin sonucunda yaşanan devalüasyonun da etkisiyle gerileme göstermiştir. 2002 yılı itibariyle değişim artış yönünde gerçekleşmiştir.

Anket sonuçları göstermektedir ki, kriz sonrasında işletmelerin %44'ünün ithalat oranları azalmakta, %56'sının ithalat oranları da değişime uğramamaktadır. İthalatta yaşanacak düşme, ithal girdi kullanarak üretim yapan işletmelerde üretim düşüşüne neden olmaktadır.

Grafik 5. İhracat Rakamları



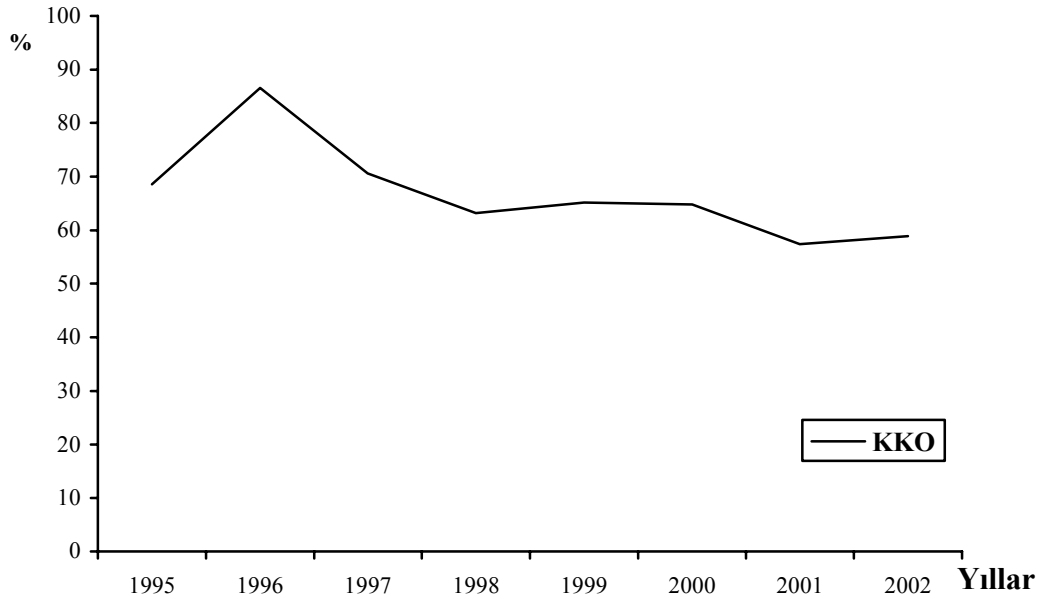
1994 yılında yaşanan devalüasyon, ülkemizde üretilen malların fiyatlarını uluslararası piyasalarda görece olarak düşürmüştür. Bu süreçte ihracatın artması ile sonuçlanmıştır. 1997-1999 yılları arasında yine Asya ve Rusya krizinin etkisiyle ihracat rakamları çok ciddi değişim göstermemiştir. 2000 Kasım ve 2001 şubat krizleri ile yaşanan devalüasyon dış ticareti artırıcı bir etki yapmış ve ihracat ivme kazanmıştır. (Bkz. Grafik 5)

Anket sonuçlarına göre, kriz dönemlerinden sonra işletmelerin %56'sının ihracatı artış gösterirken, %33'ünün ihracat oranlarında bir değişim yaşanmamaktadır. %11'lik bir kesimin ise ihracatı azalmaktadır. Büyük oranda ihracatta artış yaşanmasının sebebi üretilen mal veya hizmetin fiyatında görece olarak oluşacak düşüştür.

E) KAPASİTE KULLANIM ORANLARI

Kapasite kullanım oranı, işletmenin aktif olarak üretim yapma düzeyini ifade eden bir gösterge olarak kriz dönemlerinde işletmelerin durumunu anlamak açısından önem arz etmektedir.

Grafik 6. Kapasite Kullanım Oranları



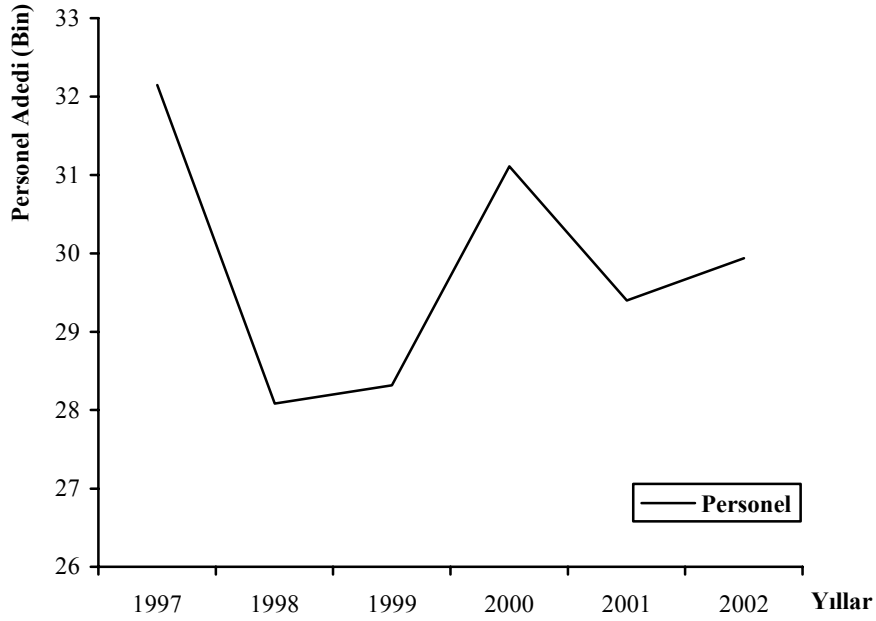
Şirketlere ait kapasite kullanım oranları, kriz dönemlerde kapasite kullanımının çok düşük düzeyde gerçekleştiğini ve düşme eğiliminde olduğunu göstermektedir. 1995 yılında %69 düzeyinde olan kapasite kullanım oranı 1996 yılında %86 düzeyine kadar yükselmiştir. Ancak Tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz de derin etkiler oluşturan Asya ve Rusya krizlerinin yaşanmasıyla bu oran 1997 yılında %70'e, 1998 yılında %63'e kadar gerilmiştir. 1998-2002 yılları arasında yaşanan krizlerin etkisiyle çok küçük bir aralıkta dalgalanan bu oran 2001 yılında %57 ile son sekiz yılın en düşük düzeyini teşkil etmiştir. Asya krizi ile düşme eğilimine giren oranın seyri, 2000 Kasım ve 2001 Şubat krizleriyle ivme kazanmıştır.

F) PERSONEL VERİLERİ

İşgücü işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve faaliyetlerini aksaksız bir biçimde devam ettirebilmeleri için çok büyük önem arz etmektedir. Ancak işletmelerdeki yönetim anlayışının en önemli eksikliği işgücü azaltmanın maliyet

azaltmak konusundaki ilk adım olarak algılanmasıdır. Bu durumun bir sonucu olarak kriz dönemleri, çalışanlar açısından işsiz kalma korkusu ve buna bağlı olarak da gittikçe verimsizleşen işgücü anlamına gelmektedir. Bu da işletme içi faaliyetlerde krizin kısa sürede bertaraf edilmesini engelleyici bir unsur oluşturmaktadır. Sürecin işgücü azaltmak yönünde işlediğinin en güzel göstergesi kriz dönemlerinde azaltılan personel sayısının izlenmesidir. (Bkz Grafik 7)

Grafik 7. Personel Rakamları



Yaşanan krizlerin etkileri en net şekilde personel sayısında izlenebilmektedir. Zira 1997 yılında yaşanan Asya Krizi ve hemen müteakibinde ortaya çıkan Rusya Krizinin sonuçları olarak personel sayısı çok keskin bir düşüş yapmış ve 1998-1999 yılları arasında çok fazla değişim göstermemiştir. 1999 yılından sonra yaşanan toparlanma süreci ile birlikte istihdamda artış yaşanmış, ancak 200 Kasım ve 2001 Şubat krizinin sonucunda işletmeler yine personel azaltmak yoluyla maliyet azaltma yoluna gitmişlerdir. 2001 yılı sonrasında düşük de olsa istihdam olduğu izlenebilir.

Anket uygulanan işletmelerin kriz sırasında ve sonrasında %78'i personel azaltmak yoluna giderken, %22'si ise personel sayısında bir değişim yapmamıştır. Uygulanan stratejiler arasında da 'Personel azaltma' stratejisini tercih ederek

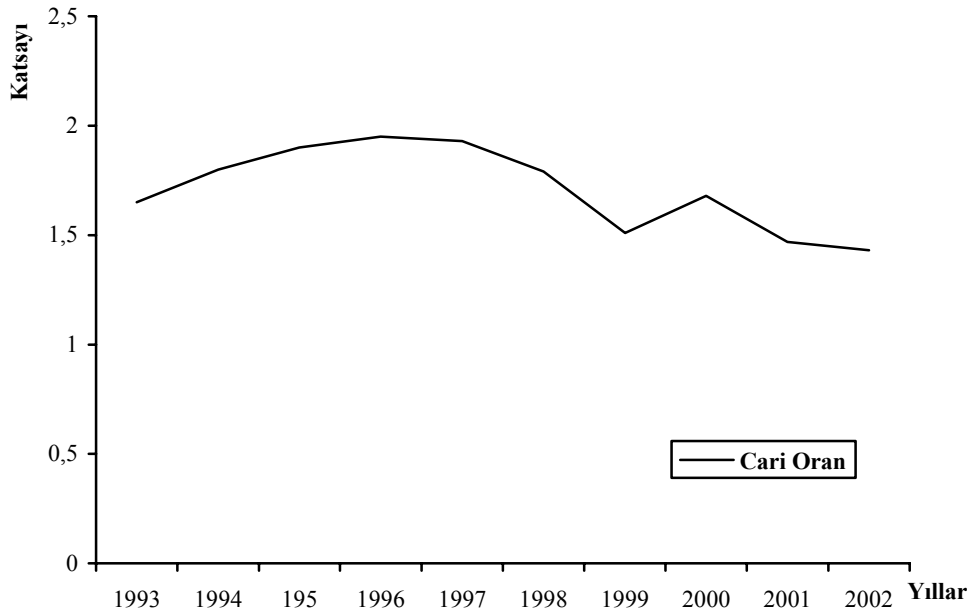
maliyetlerini düşürme yolunu tercih eden şirketlerin oranının %78 olduğu görülmektedir.

G) CARİ ORAN VE LİKİDİTE ORANI

Cari oran, dönen varlıklar ile kısa vadeli borçlar arasındaki sayısal ilişkiyi gösteren ve kısa vadeli borçların ödenme gücüne ilişkin bilgi veren bir göstergedir¹⁹⁹. Cari oran, işletmelerin faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için gerekli brüt işletme sermayesinin (dönen varlıkların) kısa vadeli borçlara bölünmesiyle hesaplanır. İşletmeler için emniyet sibobu olarak da ifade edilen cari oranın mutlak 1'den büyük olması, genel olarak 2'den büyük olması beklenir. Bu oran sektörler ve işletmeler arasında farklılık arz edebilmektedir²⁰⁰. Net işletme sermayesinin yeterliliğinin ve borç ödeyebilme kapasitesinin bir göstergesi niteliğinde olan cari oranın değişmesinde sermaye, duran varlıklara yatırım ve uzun vadeli borçlanma hareketleri etkilidir²⁰¹.

Örnekleme oluşturan şirketlerin cari oran ortalamaları izlenen zaman süreci içinde 1 ile 2 arasında dalgalanma göstermektedir. (Bkz. Grafik 8)

Grafik 8. Cari Oran



¹⁹⁹ Semih BÜKER, Rıza AŞIKOĞLU, Güven SEVİL, Finansal Yönetim, Şubat 1997, Anadolu Üniversitesi Basımevi, s.42.

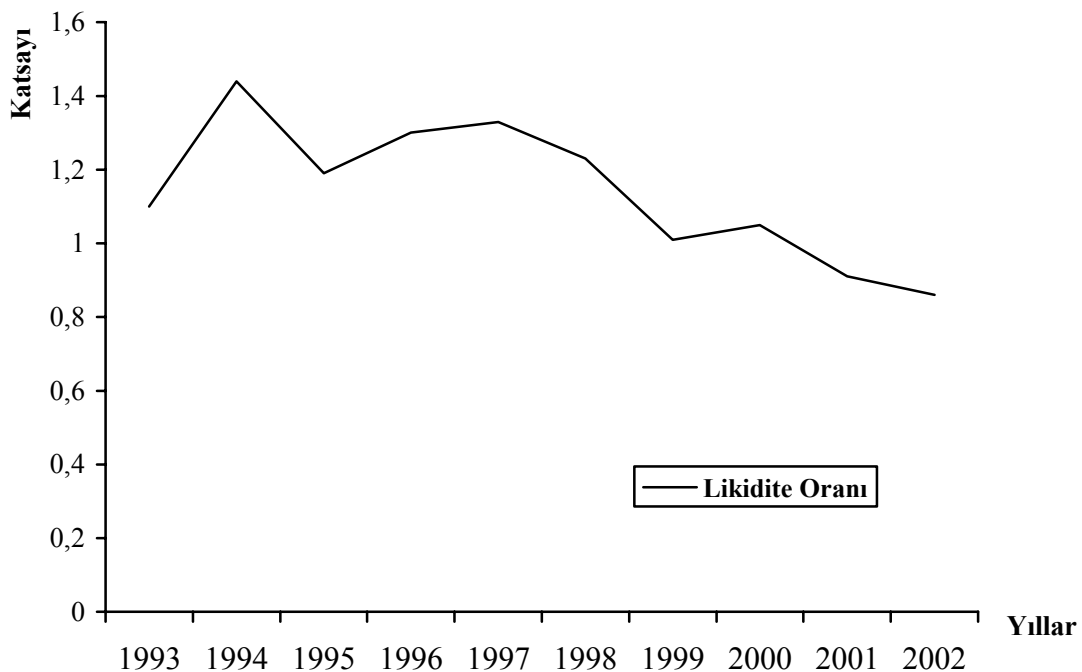
²⁰⁰ BÜKER, AŞIKOĞLU, SEVİL, s.43.

²⁰¹ <http://www.analiz.com/egitim/Oranlar.htm>, 26.07.2003

Likidite oranı, asit-test oranı olarak da ifade edilmekte ve cari oranı daha anlamlı kılmaktadır²⁰². Bu oran piyasalarda doğabilecek bir krizde, satışların azalması ve/veya durması halinde işletmenin borç ödeyebilme kapasitesini ölçmektedir. Likid aktiflerin²⁰³, kısa vadeli borçlara oranlanmasıyla hesaplanan likidite oranı, olası bir kriz esnasında cari orana nazaran daha sağlıklı bir gösterge olarak kabul edilmektedir.

Likidite oranının işletmeler ve sektörler arasında farklılık gösterebileceği gerçeğiyle birlikte bu oranın 1'den büyük olması beklenir. Uygulamaya dahil edilen işletmelerin likidite oranlarının dalgalı bir seyir izlediği ve son yıllarda 1'in altına düştü görülmektedir ki bu durum da son yıllarda söz konusu işletmelerin kısa vadeli borçlarını ödeme konusunda riskli duruma olduklarını göstermektedir. (Bkz Grafik 9)

Grafik 9. Likidite Oranı



H) KRİZ SÜREÇLERİNDE İZLENEN STRATEJİ ve POLİTİKALAR

Küreselleşmenin sermaye akımını hızlandırmasının ortaya koyduğu etkiyle yaşanan küresel finansal krizler ülke ve sektör gözetmeksizin hemen tüm ekonomik birimleri etkisi altına almaktadır. Bu krizler karşısında rakiplerine oranla üstün duruma

²⁰² BÜKER, AŞIKOĞLU, SEVİL, s.44.

²⁰³ Likid Aktifler: Hazır Değerler+Menkul Kıymetler+Kısa Vadeli Ticari Alacaklar+Diğer Kısa Vadeli Ticari Alacaklar veya Dönen Varlıklar-Stoklar olarak ifade edilebilir.

geçmek ve küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmek için işletmeler, kriz yönetimi uygulamak ve bunu sektöre ve işletme yapılarına uygun strateji ve politikalarla desteklemek durumundadırlar.

Uygulamaya dahil edilen işletmelere yöneltilen “**İşletmenizde kriz yönetimi uygulanıyor mu?**” sorusunun cevapları değerlendirildiğinde işletmelerin %89’unun kriz yönetimi uygulamakta olduğu görülmektedir. İşletmelerin kriz esnasında üst yönetim değişikliğine gitmedikleri görülmektedir. “**Kriz esnasında kriz yönetimini üstlenen bir ekip oluşturuyor musunuz?**” sorusu incelendiğinde ise işletmelerin %56’sının kriz esnasında, ‘kriz yönetim ekibi’ oluşturmadıkları görülmektedir. Diğer %44’lük kesim ise, bu ekibi yönetim kurulu üyesin, genel müdür, pazarlama müdürü, finansman ve insan kaynakları müdürlerinden oluşturduklarını belirtmişlerdir.

İşletmelerin **krizleri öngörmeye yönelik olarak izledikleri göstergeler** arasında ‘Ekonomik Göstergeler (Büyüme, enflasyon, GSMH, Kişibaşına Gelir vb.)’ ilk sırada yer almaktadır. ‘Finansal Piyasa Göstergeleri (Faiz oranları, Borsa endeksi, Döviz kuru vb.)’ izlenen göstergeler arasında ikinci sırada yer alırken, bunu ‘Siyasi Gelişmeler ve Olaylar’ izlemektedir. ‘Uluslararası Olaylar ve İlişkiler’ ve ‘Sosyal Göstergeler (Nüfus, göçler, eğitim vb.)’ izlenen diğer önemli göstergeler olarak ifade edilmektedir.

İşletmelerin **krizlere karşı hazırlıklı olmak için izledikleri** stratejileri tespit etmeye yönelik olarak yöneltilen sorunun cevapları incelendiğinde, ‘Daha ucuz girdilerle (işgücü, hammadde, enerji vb) maliyetleri düşürmek’ yönünde izlenen strateji %89’luk bir oranla ilk sırada yer almaktadır. ‘İsraf ve fireleri azaltarak maliyeti düşürmek ve kaliteyi arttırmak’ yönünde izlenen strateji %67’lik oran ile ikinci önemli strateji olarak karşımıza çıkmaktadır. ‘Kıyaslama uygulamalarıyla maliyetleri düşürme ve kaliteyi yükseltme’ stratejisi üçüncü sırada %45’lik oran ile uygulanırken, ‘Tedarikçi ve dağıtım kanallarıyla uzun süreli işbirliği yapmak’ işletmelerin %33’ü tarafından tercih edilmektedir. ‘Girdi stoklayarak tampon oluşturmak’ ve ‘Ortaklıklar kurma ve şirket evlilikleri’ ise %22’lik bir kesim tarafından benimsenmekte ve uygulanmaktadır. İşletmeler tarafında diğerlerine oranla en az tercih edilen strateji ise %11’lik bir oranla ‘Dışkaynak bağımlılığını azaltarak otofinansmana yönelmek’ olarak gerçekleşmektedir.

İşletmelerin **kriz sırasında ve sonrasında izledikleri stratejileri** tespit etmeye yönelik olarak sorulan sorunun cevapları değerlendirildiğinde ise ilk sırada Maliyetleri azaltmak ve giderleri kontrol etmek yönünde bir “Mali Kontrol” sağlamaya yönelik strateji 89’luk bir oranla yer alırken, bunu %78’lik oran ile ‘Personel Azaltma’ takip etmektedir. %67’lik oranla üçüncü derecede önemli olarak belirtilen strateji ‘Düşük karlı ürün/hizmet üretiminden vazgeçme’ olarak uygulanmaktadır. ‘Üretimi geçici olarak durdurma’ stratejisi %55’lik bir çoğunluk tarafından tercih edilirken, ‘Birim kapatma ve birimlere ait varlıkları satma yoluyla “Varlık Azaltma” yönündeki strateji an son çare olarak uygulamaya konulmaktadır.

SONUÇ

Küreselleşmenin hayatın her alanında etkin bir biçimde hissedildiği günümüzde, bu etkilenme süreci ve şiddeti küreselleşmeyle karşı karşıya olan kurumlara göre farklılık arz etmektedir. Bu etkilenme süreci özellikle ekonomik alanda kendisini hissettirmektedir. Küreselleşmenin siyasal ve kültürel boyutları da ekonomik alandaki kadar etkin olmasa da artık dünya toplumlarını yönlendirici rol oynamaktadır. Küreselleşmenin yaşanması beraberinde, küreselleşme tarafı veya karşıtı düşünceleri de getirmektedir. Aslında bu süreçte önem arz eden konu küreselleşmeye taraf veya karşı olmak değil, küreselleşmenin sunduğu imkanlardan yararlanmak, ortaya çıkarttığı tehditlerden sakınabilmektir.

Küreselleşme süreciyle beraber yaşanan liberalizasyon özellikle finansal piyasalarda daha etkin bir şekilde söz konusu olmuş ve bu da fonların dünya ülkeleri arasında rahatça dolaşabilir hale gelmesi sonucunu doğurmuştur. Fonların ülkeler arasında spekülatif amaçlı olarak dolaşması, özellikle ekonomik altyapısını tamamlayamamış ve küreselleşme sürecine tam entegre olamamış ülke ekonomileri için tehdit unsuru oluşturmaktadır. Sıcak para akışının hızla yaşanıyor olması, bir ülke ekonomisinde yaşanan bir krizin anında diğer ülke ekonomilerine ve hatta dünya ekonomisine sirayet etmesi sonucunu doğurmaktadır. Kriz, etkisini başta finansal sektör olmak üzere tüm ekonomide gösterir hale gelmektedir.

Yaşanan küresel nitelikli krizlerin Türkiye’de, İMKB’ye kote olarak faaliyet gösteren çok uluslu işletmeleri ne yönde ve ne şiddette etkilediğini belirlemeye yönelik olarak ortaya konan çalışma, ‘Küresel Krizlerin Etkileri’ başlıklı kısımda da belirtildiği gibi krizlerin işletme yapılarına ve ekonomik altyapılarına bağlı olarak çeşitli etkiler oluşturduğu sonucuna ulaşmaktadır. Bu süreçte şirketlere ait veriler analiz edilerek şirketlerin bilançolarındaki ve çeşitli göstergelerindeki etkileri tespit edilmiştir.

Çalışma sonucunda söz konusu işletmelerin, datalarının incelenmesiyle üretim, satış, karlılık, kapasite kullanım oranı ve ithalatta düşüş yaşandığı belirlenmiştir. Bu süreçte özellikle satış ve karlılık konusunda şirketlerin tamamı ciddi etkilerle karşı karşıya kalmıştır. Özellikle bazı işletmeler açısından durum ele alındığında ‘üretilen mal ve hizmetin kriz dönemlerinde kolayca vazgeçilebilir’ nitelikte olması satışların düşmesini hızlandırmıştır. Karlılık rakamları değerlendirildiğinde kriz dönemlerinde

işletmeler kar düşüşü yaşamıştır. Özellikle Türkiye için çok derin etkileri olan 2000 Kasım ve 2001 Şubat krizleri ülkemizde üretim yapan işletmeleri çok büyük ölçüde etkilemiştir. Bu etkiler öylesine derin olmuştur ki işletmelerin tamamı 2001 yılını zararla kapatmıştır. Kriz dönemlerinde yaşanan devalüasyonlarla değer yitiren ulusal para, ithal girdilerin ve dış kaynaklı kredi maliyetinin yükselmesine neden olmaktadır ki bu durumda ithalatın düşüşü sonucunu doğurmaktadır. İhracat kalemindeki artışın nedeni yine devalüasyona bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu süreç sonucunda görece olarak ucuzlayan mala talep artmakta ve ihracat artış göstermektedir. İhracatın azalması yönünde göstergelere sahip olan işletmeler için durum pazar bölgesinde yaşanan krizin o pazarın talep oranını düşürücü bir etki yapması olarak yorumlanabilir.

Krizin en temel göstergesi olan personel istihdam oranlarına yönelik dataların incelenmesi sonucunda elde edilen durum, işletmelerin çok büyük bir kısmının kriz sırasında ve sonrasında personel azaltma yoluna gittiği yönündedir. Maliyet azaltma unsuru olarak ilk sıralarda yer alan personel azaltma stratejisi maliyet azaltmaya yönelik mali kontrol sağlama stratejisinden hemen sonra gelmekte ve uygulanmaktadır. İşletmelerin krizlerden etkilenme düzeyini tespit etmeye yönelik olarak analize dahil edilen göstergelerden bir diğeri de kapasite kullanım oranıdır. Krizi takip eden süreçte gerek üretimin azalmasıyla gerekse de personelin azaltılmasıyla kapasite kullanım oranları düşüş göstermiştir.

Krizlerin etkileri, finansal ve ekonomik yapısını tamamlayamamış, pazar payını istikrara kavuşturamamış işletmeler için çok daha şiddetli olurken, daha sağlam bir altyapıya ve sisteme sahip olan işletmelerde olumsuz etkiler minimum düzeyde gerçekleşmiştir. Eğer işletme birden fazla ülkede faaliyetlerini sürdürüyor ise bu kriz durumu, işletme için zaman zaman avantaj anlamına da gelebilmektedir. Üretim/pazarlama yaptığı ülkede yaşanan ve civar ülkelerden sirayet eden bir krizle karşı karşıya kalan işletme, diğer ülkelerdeki üretim/pazarlama merkezlerine ağırlık vererek faaliyetlerini sürdürebileceği gibi bu sayede yeni pazarlar elde etme ve yeni ürün geliştirerek ekonomik güç kazanma şansına da sahip olabilmektedir.

İşletmelerin krizlerden etkilenme düzeylerine ve bu süreçte izlenen stratejilere ilişkin bilgi edinmek amacıyla hazırlanan anket formundan elde edilen bilgilere göre işletmelerin çok büyük bir kesiminin kriz yönetimi uyguladıkları tespit edilmiştir.

Şirketlerin krizleri öngörmeye yönelik olarak izledikleri göstergeler arasında ekonomik göstergeler ilk sırada yer almaktadır. Bunu finansal piyasa göstergeleri ve siyasi gelişme ve olaylar izlemektedir.

Yapılan çalışma göstermektedir ki, işletmeler krizlere hazırlık olmak için ‘Daha ucuz girdilerle (işgücü, hammadde, enerji vb) maliyetleri düşürmek’ yönünde strateji izlemeyi öncelikli olarak tercih etmektedirler. ‘İsraf ve fireleri azalatarak maliyeti düşürmek ve kaliteyi arttırmak’ yönünde izlenen strateji ikinci önemli strateji olarak karşımıza çıkmaktadır. ‘Kıyaslama uygulamalarıyla maliyetleri düşürme ve kaliteyi yükseltme’ stratejisi ise üçünü sırada uygulamaya konulmaktadır.

Çalışmadan elde edilen sonuca göre, kriz sırasında ve sonrasında, krizin etkilerini bertaraf etmek amacıyla uygulanan stratejilerin başında ‘Maliyetleri azaltmak ve giderleri kontrol etmek yönünde bir “Mali Kontrol” sağlamak’ yer almaktadır. ‘Personel Azaltma’ yönünde bir uygulama ikinci derecede uygulanabilir bir strateji olarak işletmeler tarafından tercih edilirken ‘Düşük karlı ürün/hizmet üretiminden vazgeçme’ stratejisi üçüncü sırada yer almaktadır.

Yapılan çalışma ve uygulanan anketler sonucunda elde edilen verilere göre, örneklem olarak seçilen işletmelerin küresel krizlerden ciddi boyutlarda etkilendiği ancak bu krizleri uyguladıkları strateji ve politikalarla bertaraf edebildikleri görülmektedir.

EKLER

1. İşletmenin Adı:

2. Faaliyet Gösterdiği Sektör :

Tarım Sanayi Hizmet,

3. Ürün ve/veya hizmetlerinizi hangi pazarlar sunuyorsunuz?

Avrupa Amerika Ortadoğu Uzakdoğu

Rusya Türki Cumhuriyetler Diğer.....

4. İşletmeniz küresel nitelikli hangi krizlerden, ne ölçüde etkilendi?

a. 1991 Körfez Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

b. 1992 Avrupa Döviz Kuru Mekanizması Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

c. 1994 Meksika Tekila Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

d. 1997 Asya Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

e. 1998 Rusya Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

f. 1999 Latin Amerika Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

g. 2000 Türkiye Kasım Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

h. 2001 Türkiye Şubat Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

i. 2001 11 Eylül Amerika Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

j. 2002 Arjantin Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

k. 2003 2.Körfez Krizi

Çok Etkilendik Etkilendik Farkında Değiliz Etkilenmedik Hiç Etkilenmedik

5. Eğer krizlerden etkilendiğinizi düşünüyorsanız bu etkinin sonuçları nedir?

Olumlu Olumsuz

6.Krizler aşağıda belirtilen faaliyet göstergelerine nasıl yansıdı?**a. Üretiminiz**

Arttı Etkilenmedi Azaldı

b. Satışlarınız

Arttı Etkilenmedi Azaldı

c. Maliyetleriniz

Arttı Etkilenmedi Azaldı

d. Karlılığınız

Arttı Etkilenmedi Azaldı

e. Yatırımlarınız

Arttı Etkilenmedi Azaldı

f. İhracatınız

Arttı Etkilenmedi Azaldı

g. İthalatınız

Arttı Etkilenmedi Azaldı

h. Ürün/hizmet kaliteniz

Arttı Etkilenmedi Azaldı

i. Ar-ge yatırımlarınız

- Arttı Etkilenmedi Azaldı

j. Çalışan sayısı

- Arttı Etkilenmedi Azaldı

k. İşletmenizin sektördeki imajı

- Düzeldi Etkilenmedi Bozuldu

l. Finansal kaynak bulma imkanı

- Arttı Etkilenmedi Azaldı

7. Krizlerin etkileri genellikle olumsuz ise, bunun nedeni aşağıdakilerden hangisidir?

- Borçlanma maliyetlerinin yüksek olması
 Çevre koşullarının belirsizliği ve tahmin edilememesi
 Ürün ve/veya hizmetin kriz sürecinde kolayca vazgeçilebilir olması
 Diğer.....

KRİZ YÖNETİMİ**8. Kriz ortaya çıktığında üst yönetim değişikliği yaşandı mı?**

- Evet Hayır

9. İşletmenizde kriz yönetimi uygulanıyor mu?

- Evet Hayır

10. Kriz esnasında kriz yönetimini üstlenen bir ekip oluşturuyor musunuz?

- Evet Hayır

11. Cevabını EVET ise kriz yönetim ekibi kimlerden oluşmaktadır?

- Yönetim Kurulu Başkanı
 Yönetim Kurulu Üyesi

- Genel Müdür
- Üretim Müdürü
- Pazarlama Müdürü
- Finansman/Muhasebe Müdürü
- Personel / İnsan Kaynakları Müdürü
- Halkla İlişkiler Müdürü
- Diğer.....

12. Krizleri tahmin etmek için hangi göstergeleri izliyorsunuz? Önem dercesne göre belirtiniz.

- Ekonomik Göstergeler (Büyüme, enflasyon, GSMH, Kişibaşına Gelir vb.)
- Finansal Piyasa Göstergeleri (Faiz oranları, Borsa endeksi, Döviz kuru vb.)
- Sosyal Göstergeler (Nüfus, göçler, eğitim vb.)
- Siyasi Gelişmeler ve Olaylar
- Uluslararası Olaylar ve İlişkiler
- Diğer.....

STRATEJİLER

13. Krizlere karşı hazırlıklı olmak için hangi stratejileri izliyorsunuz? Önem sırasına göre belirtiniz.

- Girdi stoklayarak tampon oluşturmak
- Tedarikçi ve dağıtım kanallarıyla uzun süreli işbirliği yapmak
- Dikey bütünleşmelere giderek girdi ve dağıtım bağımlılığını azaltmak
- Daha ucuz girdilerle (işgücü, hammadde, enerji vb) maliyetleri düşürmek
- İsraf ve fireleri azalatarak maliyeti düşürmek ve kaliteyi arttırmak
- Dışkaynak bağımlılığını azaltarak otofinansmana yönelmek
- Özkaynakları güçlendirme

KAYNAKÇA

- AHISKALI, Yusuf , “*Meksika Krizi*”, Çerçeve, Yıl:9, S:27., Aralık 2001
- AKDİŞ, Muhammet, “Küreselleşmenin Finansal Piyasalar Üzerindeki Etkileri ve Türkiye: Finansal Krizler ve Beklentiler”, *Dış Ticaret Dergisi*, Dış Ticaret Müsteşarlığı Yayını, S.26, Ekim 2002 veya <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/Ekim2002/akdis.htm>
- AKGÜN, Mensur; AYDIN, Turan, Türkiye-Rusya İlişkilerindeki Yapısal Sorunlar ve Çözüm Önerileri, TÜSİAD Yayınları, Yayın No: TÜSİAD-T/99-264, Haziran-1999
- AKIN, H.Bahadır, "İşletme Süreçlerinin Yeniden Tasarlanması-Değişim Mühendisliği-Sürecinde BT Altyapısı Oluşturulmasının Önemi", *6.Ulusal İşletmecilik Kongre Kitabı*, 1997
- AKMAN, Vedat, *Gelecek Yüzyılın Gündemi*, Rota Yayınları, İstanbul, Şubat 1999
- AKMUT, Özdemir, “Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Karşılaştıkları Finansal Sorunlar ve Risk Yönetimi”, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003
- AKTAN, Coşkun Can, “*Global Ekonomik Entegrasyon ve Türkiye*”, Dış Ticaret Dergisi, DTM Yayınları, S.12., Ocak-1999
- AKTAN, Coşkun Can, “Hastalığın Adı: Ekonomik Kriz”, <http://www.canakatan.org/ekonomi/ekonomik-hastaliklar/hastaliklar/global-ekonomik-kriz.htm>, 12.04.2002
- AKTAN, Coşkun Can; ŞEN, Hüseyin, “*Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri*”, Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:2, S:42., Kasım-Aralık-2001
- AKTAN, Coşkun Can; ŞEN, Hüseyin, “*Globalleşme ve Türkiye*”, Mercek Dergisi, MESS Yayınları, Özel Sayı, Ocak-2001
- AKTAN, Coşkun Can; ŞEN, Hüseyin, *Globalleşme, Ekonomik Kriz ve Türkiye*, TOSYÖV Yayınları, Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Araştırmalar Serisi, No:1, Ankara, Kasım-1999
- AKTÜRK, Songül, “İşgücünün Küreselleşmesi”, <http://www.isguc.org/songul1.htm>, 07.09.2002
- AL, Erol, “Ekonomik Krizin Temelleri ve Çözüm”, Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:1, S:41, Eylül-Ekim 2001

- ALATLI, Alev “Tarih, Tekerrür ve Ekonomik Krizler”,
<http://www.alevalatli.com/tarih.htm>, 03.03.2002
- ARI, Önder, “*Körfez Krizi'nin Etkileri ve Türkiye*”, İktisat Dergisi, İFMC Yayınları, S:305-306, Ekim-Kasım 1990
- ASLANOĞLU, Rana A., “*Globalleşme ve Dünya Kenti*”, Toplum ve Bilim Dergisi, 1996, S.69.
- ASLANTAŞ, Mesut; ODYAKMAZ, Necmi, “*Para Krizleri*” , Dış Ticaret Dergisi, DTM Yayınları, Mart 1998, Özel Sayı
- AŞIKOĞLU, Rıza, Globalleşme Sürecinde Uluslararası Finansal Yönelimler, Dumlupınar Üniversitesi, İİBF Yayınları, Yayın No:2, Eylül-1993
- AŞIKOĞLU, Rıza; ÇELİKKOL, Hakan, “Gelişmekte Olan Ekonomilerde Finansal Risk ve Kaçınma Yolları”, Finans Eğitim Sempozyumu, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekim 2001
- ATAMAN ERDÖNMEZ, Pelin, Japonya Mali Krizi, Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılık Araştırma Grubu Yayınları, Nisan-2002
- ATAMAN, Göksel, “Kriz Yönetimi”, <http://unalyavas.kolayweb.com/883676985761.html>, 01.03.2003
- ATEŞ, Toktamış, “*Körfez Krizi ve Düşündürdükleri*”, İktisat Dergisi, İFMC Yayınları, S:305-306, Ekim-Kasım 1990
- Avrupa Birliği ve Türkiye, Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) Yayınları, Dördüncü Baskı, Ankara, Ekim-1999
- Avrupa Birliği-Türkiye Kavramlar Sözlüğü, İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV) Yayınları, Yayın No:157.
- AYDOĞUŞ, İsmail, “*Global Büyüme ve Kriz*”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, C:2, S:1, Temmuz-2000
- BAŞAR, Mehmet; COŞKUN, Metin, “Gelişmekte Olan Ülkelerde Finansal Krizlere Yol Açan Faktörler”, Anadolu Üniversitesi, İİBF Dergisi, C: XVII, S:1, Haziran 2001

- BAŞOĞLU, Ufuk, “Krizlerin Öngörülmesinde Sinyal Yaklaşımı”, *Uludağ Üniversitesi, İİBF Dergisi*, C:19, S:1-2, Nisan 2001; <http://www.iktisat.uludag.edu.tr/dergi/9/05-ufuk/ufuk.htm>, 22.05.2002
- BIÇAKÇI, Ulaş, “Şirketlerde Kriz Yönetimi”, *Ekonomik Forum*, Nisan-2002,
- BOZKURT, Veysel, “Küreselleşme”, <http://www.isguc.org/vbozkurt1.htm>, 15.03.2002
- BOZKURT, Veysel, *Küreselleşmenin İnsani Yüzü*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000
- BÜKE , Ahmet, <http://www.izto.org.tr/rapor/saidiriAB.htm>, 25.09.2002
- BÜKER, Semih; AŞIKOĞLU, Rıza; SEVİL, Güven, *Finansal Yönetim*, Şubat 1997, Anadolu Üniversitesi Basımevi
- Büyük Ekonomi Ansiklopedisi, Milliyet Yayınları, 1988,
- CANEVİ, Yavuz, “*Finansal Krizlere Global Yaklaşım*”, Uzman Gözüyle, 13.05.2002 tarihli Dünya Gazetesi
- DAUPHINAIS, G.William; MEANS, Grady; PRICE, Colin, *CEO’ların Bilgeliği*, Sistem Yayıncılık, İstanbul , Ocak-2002
- Dünyada Krizler. <http://www.gedikyatirim.com.tr>
- EĞİLMEZ, Mahfi, “Global Finansal Kriz ve Türkiye’ye Etkileri”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, Ocak-1999, Özel Sayı.
- EKİN, Nusret, *Küreselleşme ve Gümrük Birliği*, İTO Yayınları, Yayın No: 47, İstanbul, 1999
- Ekonomik Araştırmalar ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, *Ekonomik Araştırmalar Dairesi*, “Doğu Asya Krizi”, *Dış Ticaret Dergisi DTM Yayınları* , Mart 1998, Özel Sayı
- ERBAY, Yusuf, *Küresel İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerinin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri*, İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayınları, Yayın No:11, Ankara, 1996
- ERÇEL, Gazi, “Küreselleşme ve Uluslararası Finansal Gelişmeler”, 17.Asya Bankalar Birliği Genel Kurulu, Konuşma Metni, 22 Eylül 2000, İstanbul
- ERDOĞAN, Tamer; TOPRAK, Bedirhan; AKAŞ, Cem; CANPOLAT, Fatma; ECE Ali, 11 Eylül: Bir Saldırımın Yankıları, Yapı Kredi Yayınları, 2001

- EREN, Erol, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınları, İstanbul, 2000
- Finans Kaynakları-Risk Sermayesi Venture Capital,
<http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/sayfa.php?sayfa=risk>, 01.05.2002
- GIDDENS, Anthony, *Elimizden Kaçıp Giden Dünya*, Çev: Osman AKINHAY, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000
- Globalleşen Dünyada İnsan Kaynakları,
<http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky02.html>, 15,09,2002
- GÖKÇE, Deniz, “*Krugman Ne Diyor?*”, 12.04.2002 tarihli Akşam Gazetesi
- GÖKTAŞ Abdülkadir, *Küresel Kriz ve Türkiye*, Özen Yayıncılık, Ankara, 2000
- GÜLOĞLU Bülent; ALTUNOĞLU A. Ender, “Finansal Serbestleşme Politikaları ve Finansal Krizler: Latin Amerika, Meksika, Asya ve Türkiye Krizleri”, İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, No:27, Ekim 2002
- GÜNALP, Burak, “*Brezilya'nın Reel Düşü*”, Asomedy, ASO Yayınları, Nisan -2001
- GÜNDOĞDU, Neşe, “Çok Uluslu Şirketler: Globalleşen Dünyanın En Önemli Aktörleri”,
<http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk63.htm>, 18/04/2002
- GÜVENÇ, Serhat, “*11 Eylül Sonrasında Dünya*”, Görüş, TÜSİAD Yayınları, Kasım-2001
<http://arsiv.hurriyetim.com.tr/dosya/korfez/korf4.htm>, 25.08.2002
<http://ekutup.dpt.gov.tr>
<http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/OCAK2001/global.htm>
<http://www.erpcrm.com>, 15.04.2002
<http://www.gedikyatirim.com.tr>
<http://www.turkab.net/kure/wkuresel.htm>, 12.02.2003
<http://www.turkishtrade.org/ead/ekonomi/sayi9/global.htm>, 20.05.2002
<http://www.analiz.com/egitim/Oranlar.htm>, 26.07.2003
- IMF Publications, “Facing Crises”, Finance&Development, December-2002
- İNAN, Emre Alpan, “*Arjantin Krizinin Sebepleri ve Gelişimi*”, Bankacılar Dergisi, Bankalar Birliği Yayınları, S:42., 2002

- İYİBOZKURT, Erol, Küreselleşme ve Türkiye, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1999
- KAZGAN, Gülten, Küreselleşme ve Yeni Ekonomik Düzen, Bilimsel Sorunlar Dizisi, Altın Kitaplar, İstanbul, Ekim-1997
- KENAR, Necdet, “İstihdam Olmazsa Olmaz”, Mercek, MESS Yayınları, S:25, Özel Sayı, Ocak-2002
- KİBRİTÇİOĞLU, Aykut, “Türkiye’de Ekonomik Krizler ve Hükümetler 1969-2001”, Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:I, S:41., Eylül-Ekim-2001
- KİBRİTÇİOĞLU, Bengi, Finansal Krizler: Belirleyicileri, Öngörülebilirliği ve Yayılma Etkisi, Hazine Müsteşarlığı, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara, Mayıs-2000
- KOÇDEMİR, Kadir, “Küreselleşme ve Türkiye”, <http://www.burdur.gov.tr/kuresel.html>, 07.03.2002
- KOÇEL, Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 1998
- KRUGMAN, Paul, Bunalım Ekonomisinin Geri Dönüşü, Çeviren: Neşenur DOMANIÇ, Literatür Yayınevi, 2. Basım, Ekim 2001
- KUMCU, Ercan, “Latin Amerika’da Krizler”, <http://arsiv.hurriyetim.com.tr/hur/turk/01/06/29/yazarlar/26yaz/htm>
- KUTLU, Erol; EŞKİNAT, Rana, Dünya Ekonomisi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 15, Eskişehir, 2002
- Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, <http://www.stratejiyonetim.com/kuresellesme.htm>, 10.10.2002
- MASCA, Mahmut, “Ekonomik Açından Dünyada Globalleşme ve Türkiye’ye Etkileri”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 1996
- MORDEN, Tony, *Business Strategy and Planning, Text and Cases*, McGraw-Hill Book Company, 1993
- ONGUN, Tuba, “Finansal Globalleşme”, Ekonomik Yaklaşım, C:4, S:9.
- ORAN, Baskın, “Kaçınıcı Küreselleşme?”, Perşembe Konferansları, Rekabet Kurumu Yayınları, Yayın No:65, Ankara, Haziran-2000

- ÖZALP, İnan, *Genel İşletme*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 1268, Eskişehir, 2001
- ÖZER, Mustafa, “*Finansal Krizler, Piyasa Başarısızlıkları ve Finansal İstikrarı Sağlamaya Yönelik Politikalar*”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın no:1096, Eskişehir 1999
- ÖZGÜVEN, Ali, “*İktisadi Krizler*”, Yeni Türkiye Dergisi, Ekonomik Kriz Özel Sayısı, C:I, S:41., Eylül-Ekim-2001
- ÖZKAYA, Şule, “Petrol Fiyatlarının Ekonomilere Etkileri”, <http://www.mfa.gov.tr/turkce/grupe/ues/ozkaya.htm>, 14.01.2003
- ÖZKIVRAK, Özlem; DİLEYİCİ, Dilek, “Globalleşme, Bölgeselleşme, Mega Rekabet ve Türkiye”, Dış Ticaret Dergisi, DTM Yayınları, S.20., Ocak-2001
- ÖZTÜRK, Fahriye; ÇAKMAN, Kemal, “*Keynes, Krizlerin Dinamiği ve Globalizasyon*”, İktisat-İşletme-Finans Dergisi, Yıl:17, S:190., Ocak-2002
- ÖZTÜRK, Feza, “*Küreselleşme-Yeni Dünya Düzeni*”, <http://www.mfa.gov.tr/turkce/grupe/ues/5FOzturk2.htm>, 15.08.2002
- PARASIZ, İlker, *Kriz Ekonomisi*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1995
- PARASIZ, İlker; ÖLMEZOĞULLARI, Nalan; BAŞOĞLU, Ufuk, *Dünya Ekonomisi*, Bursa 1999
- PEKDEMİR, Işıl; KARABULUT, Elif, “Kriz Belirtilerini Algılama ve Algılanan Krize Hazırlıklı Olma: Bir Araştırma”, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Bildiri Kitabı
- ROBERTSON, Roland, *Küreselleşme: Toplum Kuramı ve Küresel Kültür*, Çev: Ümit Hüsrev YOLSAL, Bilim Sanat Yayınları, Ankara, 1999
- Rusya Ekonomisi ve Türkiye ile İlişkiler, <http://www.deik.org.tr/main/yayinlar.html>, 19.08.2002
- Singapur Ticaret Müşavirliği, “Güneydoğu Asya Krizinin Değerlendirilmesi”, Dış Ticaret Müsteşarlığı Dergisi, Mart 1998, Özel Sayı
- SÖNMEZ, Sinan, *Dünya Ekonomisinde Dönüşüm: Sömürgecilikten Küreselleşmeye*, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara, Mart-1998

- ŞAHİN, Ümit, “Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye”,
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=461>, 21.01.2003
- TÖZÜM, Haluk, “*Küreselleşme: Gerçek mi? Seçenek mi?*”, Doğu-Batı, Yıl:5, S:18, 2002
- TULAY, Burçak; ATAMAN ERDÖNMEZ Pelin, “Küresel Krizlere Yeni Yaklaşımlar”,
 Türkiye Bankalar Birliği, Bankacılar Dergisi, S:31, Aralık 1999 veya
<http://www.tbb.org.tr/turkce/arastirmalar/kuresel.doc>, 12.07.2002
- TUTAR, Hasan, *Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000
- ULAGAY, Osman, “*Küreselleşme Nereye?*”, Perşembe Konferansları, Rekabet Kurumu
 Yayınları, Yayın No:60, Ankara, Haziran-2000
- ÜLSEVER, Cüneyt, “*Kaçamayacağımız Fırtına: Küreselleşme (1)*”, 29.05.2002 tarihli
 Hürriyet Gazetesi
- ÜZÜMCÜOĞLU, Özhan, “*Meksika Ekonomisinde Yaşanan Krizin Temelleri ve Seyri*”,
 İktisat, İşletme ve Finans, Yıl:10, S.109., Nisan 1995
- VERGİLİEL TÜZ, Melek, “Kriz ve İşletme Yönetimi”, Alfa Yayınları, Ocak, 2001,
 İstanbul
- WATERS, Malcolm, *Globalization*, Routledge, London, 1995
- WOLFF, Ayşen “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayii İşletmelerinin Krize Verdikleri Tepki:
 Adapazarı Örneği”, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, 2002
- YALINKILIÇ, Cem, “Değişim Mühendisliğinde Süreçler”,
<http://www.5mworld.com/mkarsiv/mk32.htm>, 18.04.2002
- YAY, Turan; YAY, Gülsün Gürkan, YILMAZ, Ensar, *Küreselleşme Sürecinde Finansal
 Krizler ve Finansal Düzenlemeler*, İTO Yayınları, İstanbul, Aralık-2001
- YILDIZ, Sema; ÖZYILMAZ, Derya; AYAN Onur, “Uluslararası İşletmelerde Eğitim ve
 Geliştirme”, <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky09.html>, 10.09.2002
- YILDIZ, Nilgün, “İnsan Hakları ve Küreselleşme”,
http://www.isguc.org/insanhaklari_kuresellesme.php, 15.09.2002