

**GLOBALLEŞMENİN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ FİNANSAL
ETKİLERİ VE UŞAK TEKSTİL SANAYİ İŞLETMELERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

122126

Öğr. Gör. Yılmaz AKYÜZ

DOKTORA TEZİ


122126

Danışman : Prof. Dr. H.Rıza AŞIKOĞLU

Afyon

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran, 2002



**GLOBALLEŞMENİN
İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ
FİNANSAL ETKİLERİ VE
UŞAK TEKSTİL SANAYİ İŞLETMELERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Öğr.Gör.Yılmaz AKYÜZ
Doktora Tezi**

Danışman:Prof.Dr.H.Rıza AŞIKOĞLU

AFYON-2002

**Y.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

DOKTORA TEZ ÖZETİ

GLOBALLEŞMENİN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ FİNANSAL ETKİLERİ VE UŞAK TEKSTİL SANAYİ İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yılmaz AKYÜZ

İşletme Ana Bilim Dalı

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Haziran 2002

Danışman : Prof. Dr. H. Rıza AŞIKOĞLU

Yapılan çalışmada, globalleşmenin işletmeler üzerindeki finansal etkileri ortaya konulmaya çalışılmış ve Uşak Tekstil Sanayi İşletmeleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Öncelikle globalleşme ve temel yönelimleri ele alınarak globalleşmenin tüm işletme fonksiyonları üzerindeki etkileri fonksiyonlar itibariyle ayrı ayrı incelenmiştir. Ayrıca işletme fonksiyonlarında yaşanan bu gelişmelerin finansal yönetime etkileri değerlendirilmiştir. Daha sonra, globalleşme sürecinde ortaya çıkan global normlu finansal yönelimlere yer verilmiştir. Bu bağlamda finansal yenilikler, dışa açılma ve büyüme amaçlı finansal işbirliği modelleri ile uluslararası piyasalardaki yeni yönelimler ve finansman teknikleri açıklanmıştır. Uygulama alanı olarak seçilen tekstil sektörünün Dünya'da ve Türkiye'deki durumu genel olarak incelenerek Türkiye ekonomisindeki önemine yer verilmiştir. Anket yöntemiyle, Uşak'ta yerleşik 50 sermaye şirketinden oluşan örneklem tekstil sanayi işletmelerinin yapısal ve finansal özellikleri, ihracat yönelimleri, krizlerden etkilenme düzeyleri yararlandıkları işbirliği türleri rekabet üstünlükleri ve satış artırıcı çabaları ortaya konularak sorunlarına global normlu çözüm önerileri sunulmaya çalışılmıştır. Uygulanan anket sonuçları ve gözlemler örneklem grubun finansal yönelimlerinde -global gelişmeleri fikri planda genel olarak takip ettikleri- ancak, global normlar yönelimli değil geleneksel yöntemlerle hareket ettiklerini ortaya koymaktadır.

ABSTRACTFINANCIAL EFFECTS OF THE GLOBALIZATION ON BUSINESS AND
A SURVEY OF THE TEXTILE INDUSTRY FIRMS IN USAK

Yılmaz AKYÜZ

Department of Accountancing and Finance

Afyon Kocatepe University, The Institute of Social Sciences

2002

Advisor: Prof. Dr.H.Rıza AŞIKOĞLU

In this study, the financial effects, due to the globalization, on the firms have been studied; and a survey has been completed on the textile firms located in Usak. Firstly, globalization and its fundamental tendencies and the effects of globalization on the entire company and its functionality have been studied. Furthermore, the subjects have also been investigated on the each function employed at the company. The effects of the development inside the company due to the globalization on the financial management of the company have been evaluated. Then, the new financial management techniques appeared during the globalization period has been reviewed. From this point of view, financial innovations, financial cooperation models for foreign investment and business expansion, new tendencies, and recent techniques on the finance area have been explained. Textile industry has been chosen as an application area for this study. The general state of the textile industry at world and Turkey was examined, and the importance of the textile industry for Turkish economy was also explained. Finally, a questionnaire has been prepared and sent to fifty companies in order to investigate the financial aspects of the textile companies in Usak, and possible solutions for their finance problems have been recommended to the textile industry. The results of this study have shown that the companies were willing to follow the innovations on the financial techniques developed during the globalization period with their company; however, in practice were they using the conventional methods extensively.

TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

Tez Danışmanı : Prof.Dr.Rıza AŞIKOĞLU

Jüri Üyeleri : Prof.Dr.Halim SÖZBİLİR

Prof.Dr.H.Hüseyin BAYRAKLI

Prof.Dr.Semih BÜKER

Prof.Dr.Güven SEVİL

İmza

.....
.....
.....
.....
.....

İşletme Anabilim dalı, Muhasebe-Finansman bilim dalım doktora öğrencisi Yılmaz AKYÜZ'ün "Globalleşmenin İşletmeler Üzerine Etkisi ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Uygulama" başlıklı tezini değerlendirmek üzere 27/06/2002 günü saat:10:00'da yukarıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

.....
.....

Doç.Dr.Belkıs ÖZKARA
MÜDÜR

ÖZGEÇMİŞ

Yılmaz AKYÜZ

İşletme Ana Bilim Dalı
Doktora

Eğitim

Yüksek Lisans : 1995 Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D.

Lisans: 1993 Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) Maliye Bölümü

Önlisans : 1989 Anadolu Üniversitesi Afyon Meslek Yüksekokulu Muhasebe Programı

Lise : 1986 Uşak Atatürk Lisesi

İş

1993-Araştırma Görevlisi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Banaz Meslek Yüksekokulu

2000- Öğretim Görevlisi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Banaz Meslek Yüksekokulu

Yayınlar

"Global Gelişmeler Perspektifinde Uşak Girişimcisinin Genel Profili, Uşak'ta Gelir ve İstihdam Artırıcı Girişimler" 21.Yüzyılın Eşiğinde UŞAK" Sempozyumu, 26-28 Ekim 2001, Uşak

"Organizasyonların Yeni Zenginliği (Etkin Zaman Yönetimi) "Standart Dergisi, Nisan 2000

"Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları", *Uşak Sanayici ve İşadamları Derneği (USİAD) Dergisi*, Yıl 1, Sayı 4, Eylül 1996

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve Tarihi: Banaz, 10 Mart 1970 Cinsiyet: Erkek Evli ve iki çocuk babası. Yabancı Dil : İngilizce

İÇİNDEKİLER.....	Sayfa
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI.....	iv
ÖZGEÇMİŞ.....	v
TABLolar.....	xv
KISALTMALAR	xviii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GLOBALLEŞME VE TEMEL YÖNELİMLER

I. GLOBALLEŞME TANIMI VE KAPSAMI	6
II. GLOBALLEŞMENİN TARİHSEL GELİŞİMİ	8
III.GLOBALLEŞMEYİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER	11
A) TEKNOLOJİK GELİŞMELER	12
B) REKABETİN YOĞUNLAŞMASI	13
C) DÜNYA TİCARETİNDEKİ GELİŞMELER.....	14
D) PAZARLARIN HOMOJENLEŞMESİ	15
F) SERMAYE DOLAŞIMININ ÖNÜNDEKİ ENGELLERİN KALDIRILMASI	16
IV.GLOBALLEŞME SÜRECİNİN TEMEL YÖNELİMLERİ.....	18
A) BİLGİ TOPLUMUNA GEÇİŞ.....	18
1. Bilgi Teknolojileri	19
2. Bilgi Sistemleri	20
3. Bilgi Yönetimi Süreci	20
4. İşletmelerde Finansal Bilgi Sistemi	21

5. Entellektüel Sermaye Yönetimi	22
B) AR-GE VE TEKNOLOJİK BELİRLEYİCİLİK	23
C) ÜRETİMİN GLOBALLEŞMESİ	24
D) FİNANSAL GLOBALLEŞME	26
1. Finansal Serbestleşme	28
2. Menkul Kıymet İşlemlerinde Artış	29
3. Finansal İşbirliği	30
4. Sermayenin Evrenselleşmesi	31
5. Global Krizler	32
E) GLOBAL NORMLAR YÖNELİMLİ İŞLETME YÖNETİMİ	33
F) İŞLETMELERİN DÜNYA YÖNELİMLİ FAALİYET GÖSTERMESİ	34
V. GLOBALLEŞMENİN ETKİLERİ	35
A) GLOBALLEŞMENİN GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERE ETKİLERİ	34
B) GLOBALLEŞMENİN GELİŞMİŞ ÜLKELERE OLAN ETKİLERİ ..	36
VI. GLOBALLEŞMENİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER	37
VII. GLOBALLEŞMENİN ORTAYA ÇIKARDIĞI SORUNLAR	38

İKİNCİ BÖLÜM

GLOBALLEŞMENİN İŞLETME FONKSİYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

I. İŞLETMELERDE DEĞİŞİM SÜRECİ	41
II. İŞLETMELERİN GLOBALLEŞME SÜRECİ	42
A) ULUSAL AŞAMA	43
B) İHRACAT AŞAMASI	44
C) ULUSLARARASI İŞLETME AŞAMASI	45
D) ÇOKULUSLU İŞLETME AŞAMASI	45
E) GLOBAL İŞLETMELER	46

III. GLOBALLEŞMENİN İŞLETME FONKSİYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	47
A) YÖNETİM FONKSİYONU ÜZERİNE ETKİLERİ.....	48
1. Yönetimin Fonksiyonunun Çok Boyutlu Ele Alınması	49
2. Çağdaş Bilgi Sistemlerinin Yönetmel Alanda Kullanımı	50
3. Global Normlu İşletme Yönetimi Anlayışının Gelişmesi ...	51
a) Vizyon Yönetiminin Ön Plana Çıkması.....	52
b) Global Normlu Yönetici Profili.....	53
c) Global Yönetici Seçiminde Kullanılan Ölçütler.....	53
d) Global Stratejilerin Öneminin Artması ve Stratejik Yönetim Modeli	53
4. Globalleşme Sürecinde Yönetim ve Organizasyon Düşünce ve Uygulamalarında Yeni Yönelimler.....	55
a) Değişim Mühendisliği	56
b) Toplam Kalite yönetimi	57
c) İşletmeler arası Karşılaştırma	58
d) Sinerji ve Ekip Çalışması	59
e) Öğrenen Organizasyonlar	59
f) Sıfır Hiyerarşi Modeli	60
g) Personel Güçlendirme	61
5. Yönetmel Alanda İnsan Unsurunun Ön Plana Çıkması.....	61
B) PAZARLAMA FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	62
1. Pazarlamada Bilgi ve Teknoloji Kullanımının Artması	64
2. Tüketici Tercihlerinin Homojenleşmesi.....	65
3. Dünya Yönelimli Mamul Planlaması	66
4. Pazarlama Anlayışında Yeni Eğilimlerin Ortaya Çıkması... 	67
a) Modern Pazarlama Anlayışı	67
b) Elektronik Ticaret ve Sanal Pazarlama.....	68
c) Niş Pazarlama	69
5. Global Pazarlamaya Geçiş.....	69
a) Global Pazarlama Stratejisi Oluşturulması	70
b) Global pazarlarda Tutundurma.....	71

c) Global Standardizasyon	72
d) Global Pazarlamaya Geçiş	73
6. Pazarlamada İşbirliklerinin Öneminin Artması	74
7. Pazarlamada Değişen Kurum İmajı ve Artan Önemi	75
C) ÜRETİM FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	76
1. Üretim Sistemlerinde Değişim ve Üretim Anlayışında Yeni	
Global Boyutların Ortaya Çıkması.....	78
a) Ürün Geliştirme Sürecindeki Temel Yaklaşımlar	79
aa) Önleyici Yaklaşım.....	79
ab) Tepkisel Yaklaşım.....	80
b) Üretim Sistemlerindeki Değişim.....	81
aa) Kitle Üretiminden Esnek Üretim Sistemine Geçiş.....	81
ab) Uzmanlaşmaya Geçiş	82
ac) Sermaye Yoğun Üretim Faaliyetleri.....	83
c) Kalite Anlayışındaki Değişmeler	84
aa) Global Bir Standart Olarak ISO 9000 ve Toplam Kalite	
Yönetimi	84
ab) Toplam Kalite Kapsamında Ürün Kalitesi.....	85
3. Üretimde Bilgi ve Teknoloji Kullanımının Artması.....	86
4. Yetişmiş İnsan Gücüne Olan İhtiyacın Artması	87
D) FİNANS FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	87
1. Global Finansal Yönetim Anlayışının Ortaya Çıkması	89
a) Finansal Yönetimin Globalleşme Süreci.....	89
aa) Ulusal Finansal Yönetim	89
ab) Uluslararası Finansal Yönetim	90
ac) Global Finansal Yönetim	91
b) Yatırım ve Finansman Kararlarında Global Yaklaşım.....	92
aa) Yatırım Kararları Üzerindeki Etkileri.....	93
ab) Finansman Kararları Üzerindeki Etkileri	94
2. Finans Piyasalarının Globalleşmesi	95
a) Uluslararası Finansal İşlemlerin Artması	96

b) Uluslararası Yeni Fon Kaynakları	97
c) Uluslararası Yeni Yatırım Olanakları	98
d) İnternet ve Bilgi Teknolojilerinin Finansal Alanda Kullanımı ..	98
e) Elektronik Bankacılık.....	99
f) Euro'ya Geçiş.....	100
3 .Yeni Finansal Tekniklerin Ortaya Çıkması	101
4. Finans Danışmanlığı ve Uzmanlığın ön Plana Çıkması....	102
E) İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ	
ETKİLERİ	104
1. Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine	
Geçiş.....	105
2. İnsan Kaynakları Yönetiminde Global Yaklaşımlar	106
a) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi.....	107
b) Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi.....	107
c) Global İnsan Kaynakları Stratejileri.....	108
F) AR-GE FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	109
1. İşletmelerde Yenilik Yapma İhtiyacının Ortaya Çıkması ..	110
2. Ar-Ge çalışmalarının Bağımsızlaşması.....	111
3. Teknolojik Gelişmeler ve Yeni Yönelimler	111
G) MUHASEBE FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	113
1. Globalleşme Sürecinde Muhasebenin Artan Rolü.....	113
2. Uluslararası Muhasebe Standartlarına Geçiş	115
3. Muhasebe ve Finans FonksiyonuP Arasındaki Bağın	
Güçlenmesi	116
H) HALKLA İLİŞKİLER FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ..	118
1. Halkla İlişkilerin Global Gelişmeler Perspektifinde Ele	
Alınması	118
2. Halkla İlişkilerde Dış Çevrenin Öneminin Artması.....	118
IV.GLOBALLEŞME SÜRECİNDE DİĞER İŞLETME	
FONKSİYONLARINDA YAŞANAN GELİŞMELERİN FİNANS	
FONKSİYONUNA ETKİLERİ.....	119

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

GLOBALLEŞME SÜRECİNDE İŞLETMELERDE FİNANSAL

YÖNELİMLER

I. FİNANSAL YENİLİKLER VE ETKİLERİ.....	122
A) FİNANSAL YENİLİKLERİN EKONOMİYE ETKİLERİ.....	124
B) FİNANSAL YENİLİKLERİN FİNANSAL SİSTEME ETKİLERİ...	125
C) FİNANSAL YENİLİKLERİN İŞLETMELERE ETKİLERİ.....	126
II. MENKUL KIYMET YATIRIMLARINA YÖNELİŞ.....	126
III. İŞLETMELERDE DIŞA AÇILMA VE BÜYÜME YÖNELİMLİ FİNANSAL İŞBİRLİKLERİ.....	128
A) İŞLETMELERDE DIŞA AÇILMA.....	128
1. İhracaata Yönelme.....	128
2. Halka Açılma.....	129
3. Lisans Anlaşmaları.....	129
4. Devralma ve Birleşmeler.....	130
a) Yatay Birleşmeler.....	131
b) Dikey Birleşmeler.....	131
c) Ortak Merkezli Birleşmeler.....	131
d) Kümeli Birleşmeler.....	132
e) Ortak Girişim Stratejisi.....	132
5. Risk Sermayesi Yatırım Ortaklıkları.....	133
6. Doğrudan Dış Yatırımlar.....	133
B) İŞLETMELERDE DIŞA AÇILMADA İŞBİRLİĞİ MODELLERİ..	134
1. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri.....	135
2. Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri.....	136
3. Sektörel Dış Ticaret Şirketleri.....	137
IV. ULUSLARARASI FİNANS PİYASALARINA YÖNELİM.....	138
A) FİNANSAL PİYASALARDA KULLANILAN FİNANSMAN TEKNİKLERİ.....	139
1. Factoring.....	139

2. Forfaiting.....	139
3. Leasing.....	140
4. Spot İşlemler.....	141
5. Swap.....	142
6. Opsiyonlar	142
7. Forward İşlemler	143
8. Future Piyasa İşlemleri	144
B) FİNANSAL PİYASALARDA KULLANILAN ARAÇLAR.....	147
1. Değişken Faizli Tahviller.....	148
2. Çift Para Birimli Tahviller.....	148
3. İndirimli Tahviller	148
4. Döviz Opsiyonlu Tahviller	149
5. Euro - Borçlanma Senetleri	150
6. ECU Tahviller.....	150
7. Finansman Bonoları	151
V. RİSK YÖNETİMİNDE YAKLAŞIMLAR VE HEDGİNG.....	151
A) İŞLETMELERDE KARŞILAŞILAN RİSK TÜRLERİ.....	152
B) HEDGİNG YÖNTEMLERİ	154
1. Leads and Lags	155
2. Döviz Sepetleri	155
3. Ofsetting	155
4. Para Piyasaları Yoluyla Hedging.....	156
5. Finansal Teknikler Yoluyla Hedging	156

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TEKSTİL SEKTÖRÜ

I.DÜNYADA TEKSTİL SEKTÖRÜ.....	157
A)TEKSTİL VE KONFEKSİYON KAVRAMLARININ GELİŞİMİ	157
B) DÜNYA PAMUK ÜRETİMİ VE TÜKETİMİ	158

C) DÜNYA TEKSTİL DIŞ TİCARETİNİN BOYUTU VE GELİŞİM SÜRECİ.....	162
D) DÜNYA TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ.....	167
II. TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ	167
A) TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN GELİŞİM SÜRECİ	167
B) TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN MEVCUT DURUM DEĞERLENDİRİLMESİ.....	169
C) TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN ÜLKE EKONOMİSİNDEKİ YERİ.....	173
1. Tekstil Sektörünün GSMH İçindeki Yeri	174
2. İstihdam Açısından	174
3. Dış Ticaret Açısından.....	175
4. Yatırım Teşvikleri Açısından	177
5. Kapasite Kullanımı Açısından	178
D) TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN REKABET GÜCÜ	179
III.UŞAK TEKSTİL SANAYİİ İŞLETMELERİ	186
A) İL'İN GENEL EKONOMİK DURUMU ve İMALAT SANAYİ	186
B) İMALAT SANAYİ İÇİNDE TEKSTİL SANAYİ İŞLETMELERİ	187
1. Pamuklu Dokuma İşletmeleri	189
2. Pamuk İpliği Üretimi.....	189
3. Halı, Kilim, Battaniye ve Trikotaj İpi Üretimi	189
4. Pelüş Battaniye Üretimi	189
C) İSTİHDAM AÇISINDAN	190
D) DIŞ TİCARET AÇISINDAN	190

BEŞİNCİ BÖLÜM

GLOBALLEŞME SÜRECİNDE UŞAK TEKSTİL SANAYİİ İŞLETMELERİNİN FİNANSAL YÖNELİMLERİ

I. ANKET UYGULAMASI	194
A) METODOLOJİ.....	194
B) ARAŞTIRMA TEKNİĞİ OLARAK ANKET YÖNTEMİ SEÇİMİ ..	195

C) ANKETİN HAZIRLANIŞI	195
D) ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	195
E) ÖRNEKLEM SEÇİMİ	196
F) VERİ ANALİZİ	197
II. ANKET BULGULARI ANALİZ VE YORUMU	197
A) GENEL ÖZELLİKLER	197
B) İŞLETMELERİN FİNANSAL YÖNELİMLERİ	205
1. İşletmelerin Finansal Özellikleri	205
2. İhracat Yönelimleri	213
3. İşletmeler Arası İşbirlikleri	217
4. Finansal Krizlerin Etkileri	218
5. Rekabete İlişkin Özellikler	220
III. GENEL DEĞERLENDİRME	222
SONUÇ ve ÖNERİLER	227
KAYNAKÇA	233

TABLOLAR

Sayfa

Tablo 1. Dünya Pamuk Üretimi ve Tüketimi	159
Tablo 2. Dünya Pamuk Üretimi ve Tüketiminin Dağılımı	160
Tablo 3. Bazı Ülke ve Bölgelerde Tekstil Sektöründe Kendi Kendine Yeterlilik İndeksi	161
Tablo 4. Dünya Tekstil İhracatı	165
Tablo 5. Dünya Tekstil İthalatı	166
Tablo 6. Tekstil Sektörünün GSMH İçindeki Yeri	174
Tablo 7. İstihdam İçinde Tekstil Sektörü	175
Tablo 8. Türkiye'nin Dış Ticaretinde Tekstil Payı	176
Tablo 9. Yatırım Teşvik Belgelerinin Sektörel Dağılımı	177
Tablo 10. Yıllar İtibariyle Kapasite Kullanım Oranları	178
Tablo 11. Türkiye Tekstil Sektörünün Karşılaştırmalı Rekabet Kriterleri	181
Tablo 12. Uşak Ticaret ve Sanayi Odasına Kayıtlı İşletmeler İçerisinde Tekstil İşletmeleri	188
Tablo 13. İstihdam İçinde Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri	191
Tablo 14. Yıllar İtibariyle Uşak Tekstil Sanayi Dış Ticareti	192
Tablo 15. Hukuki Yapıları İtibariyle İşletmeler	197
Tablo 16. Ortak Sayısı	198
Tablo 17. Faaliyet Alanı	198
Tablo 18. Faaliyet Süreleri	198
Tablo 19. İşletme Büyüklüğü ile Sermaye Yapısı arasındaki İlişki	199
Tablo 20. Ortak Sayısı ve Sermaye Miktarı Arasındaki İlişki	200
Tablo 21. İşletmelerin Sermaye Yapılarına Göre Yıllık Ciroları	200
Tablo 22. Tepe Yönetiminin Niteliği	201
Tablo 23. İşletmede Kurulu Departmanlar	201
Tablo 24. İşletmelerde Uygulanan Kalite Standardı	202
Tablo 25. İşyerinde Bilgisayar Kullanımı	202

Tablo 26. Yöneticilerin Yabancı Dil Düzeyi ve Türü.....	203
Tablo 27. Kapasite Kullanım Oranı.....	203
Tablo 28. Düşük Kapasiteyle Çalışma Sebepleri.....	204
Tablo 29. Talep Azalışı Nedeniyle Alınan Tedbirler.....	204
Tablo 30. Satışlardaki Değişmeler ve Satış Artırıcı Çabalar.....	205
Tablo 31. İşletmelerde Karşılaşılan Sorunlar.....	206
Tablo 32. Karşılaşılan Finansal Sorunlar.....	206
Tablo 33. İşletmelerde Finans Departmanı.....	207
Tablo 34. İşletmelerde Yapılan Finansal Planlama ve Denetim.....	207
Tablo 35. Hukuki Yapılarına Göre Finans Yönetiminde Etkili Kişiler.....	207
Tablo 36. Finans Yöneticileri – Eğitim Düzeyleri.....	208
Tablo 37. Finans Yöneticilerinin Eğitim Düzeyi-Mezun Olunan Programlar....	208
Tablo 38. Finansal Danışmanlık Hizmetlerine İhtiyaç Duyulup Duyulmadığı..	209
Tablo 39. Danışmanlık Hizmetlerinden Yararlanılıp Yararlanılmadığı	209
Tablo 40. Finansal Danışmanlık Hizmeti Alınan Kurumlar.....	209
Tablo 41. Finansman Gereksiniminin Karşılandığı Kaynaklar	210
Tablo 42. Kısa Vadeli Nakit Fazlalıklarını Değerlendirme Tercihleri.....	210
Tablo 43. Uzun Vadede Fonları Değerlendirme Yöntemleri	211
Tablo 44. Sabit Yatırım Yapılıp Yapılmadığı ve Yapılan Sabit Yatırımın Türü.211	
Tablo 45. Sabit Sermaye Yatırımı Yapmama Nedenleri.....	212
Tablo 46. Menkul Kıymet İhracı	212
Tablo 47. İMKB'de Hisse Senedi Yatırımı.....	212
Tablo 48. İşletmelerde Gerçekleştirilen Finansal Uygulamalar	213
Tablo 49. İhracat Yapan İşletmeler ve Gerçekleştirme Yöntemleri.....	213
Tablo 50. İhraç Edilen Ürünlerin Niteliği.....	214
Tablo 51. İhracat Yapma Sıklığı	214
Tablo 52. İhracatın Satışlar İçindeki Payı.....	214
Tablo 53. En Çok İhracat Yapılan Ülkeler.....	215
Tablo 54. Son Yıllarda İhracatta Görülen Değişmeler.....	215
Tablo 55. İhracat ta Beklenen Gelişmeler.....	215

Tablo 56. Faaliyet Sürelerine Göre İhracat Yapan İşletmeler	216
Tablo 57 .İşletme Büyüklüğü - İhracat Durumu.....	216
Tablo 58. İşletme Büyüklüğü- İhracat Yapmama Nedenleri.....	217
Tablo 59. İşletmeler arası İşbirliği Olup Olmadığı	217
Tablo 60. İşletmeler arası İşbirliğine Gidilmemesinin Nedenleri	218
Tablo 61. Etkilenilen Finansal Krizler.....	218
Tablo 62. İşletme Büyüklüğü –Krizden Etkilenme Düzeyleri.....	219
Tablo 63. İhracat Yapan İşletmeler ve Krizlerden Etkilenme Düzeyleri.....	219
Tablo 64. Gümrük Kotalarının Kalkmasının İşletmelere Etkisi.....	220
Tablo 65. Rekabet için Gerekli Görülen Faktörler.....	220
Tablo 66. İşletmelerin Göreceli Üstünlükleri	221
Tablo 67. Satışları Artırma Yöntemleri.....	221

KISALTMALAR

A.g.e.	: Adı geçen eser
AB	: Avrupa Birliği
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
Bkz	: Bakınız
BSMV	: Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi
C	: Cilt
Çev.	: Çeviren
ÇUŞ	: Çok Uluslu Şirketler
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
EFT	: Elektronik Fon Transferi
ECU	: Avrupa Para Birimi
GOÜ	: Gelişmekte Olan Ülkeler
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
IMF	: Uluslararası Para Fonu
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
İTKİB	: İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçılar Birliği
JIT	: Tam Zamanında üretim
KDV	: Katma Değer vergisi
MAİ	: Uluslararası Yatırım Anlaşması
ÖİK	: Özelleştirme İdaresi Kurulu
s	: Sayfa
S	: Sayı
ŞİKY	: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi
SDR	: Özel Çekme Hakları
TKY	: Toplam Kalite Yönetim
UMS	: Uluslararası Muhasebe Standartları
UFP	: Uluslararası Finans Piyasaları
TSKB	: Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası
vb	: ve benzeri
VUK	: Vergi Usul Kanunu
WTO	: Dünya Ticaret Örgütü

GİRİŞ

Dünyamız 21. yüzyılın özellikle ikinci yarısından itibaren etkisi artarak devam eden hızlı bir değişim süreci yaşamaktadır. Bu süreçte yeni yeni eğilimlerin ortaya çıktığı bir gerçektir. Globalleşme bunlar arasında en belirgin olanıdır. Globalleşme sürecinde ülke ekonomileri ile üretim pazar ve finans piyasalarının liberalleştiği ve işbirliğinin arttığı bir sürece girilmiştir. Bu gelişmelere paralel olarak son derece önem kazanan "finansal globalleşme ve rekabet gücü" kavramları ise artık tüm ülkelerin ve işletmelerin gündeminde yer almaktadır.

Globalleşmenin en önemli üç getirisi yoğun rekabet, global normlar ve işbirlikleridir. Bununla birlikte globalleşme sürecinde global düzeyde serbest piyasa ekonomisine geçiş görülmüştür. Pazarların globalleşmesi, mal-hizmet ve sermaye akımlarının tam serbestleşmesi ile mümkün olmaktadır. Bu süreçte, işletmeler dünya yönelimli faaliyet göstermekte, sermayenin dolaşımının önündeki engeller kaldırılmakta ve devletin rolü azalırken özel teşebbüsün rolü artmaktadır. Böylece dünya ekonomisi rekabet koşullarının geçerli olduğu bir piyasaya ve işletmelere kalacaktır. Dolayısıyla işletmeler kendi güçlerine göre kazanacak ya da kaybedeceklerdir.

Globalleşme sürecinde ulusal ve uluslararası finans piyasalarının gelişmesi işletmelerin finans piyasalarında çok sayıda ve değişik finansal işlemleri yapma zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Uluslararası faaliyette bulunan işletmeler yatırımları için gerekli olan fonların sağlanmasında factoring, forfaiting, Leasing yanında forward, future vb işlemleri yapmaktadırlar. Bununla birlikte ihracata yönelme, büyüme ve karlılık amaçlı finansal işbirliklerinin ön plana çıktığı görülmektedir.

İşletmelerin uluslararası veya global boyutta faaliyetlerde bulunmaları, yerli veya yabancı şirketlerle ortaklık kurmaları globalleşmenin dış boyutunu tamamlamaktadır. Globalleşmenin işletmeler bazındaki iç boyutu ise hangi yerel veya lokal özelliklere sahip olurlarsa olsunlar - Global normlara sahip işletme olmalarıdır. Global normlu işletme aşaması çok uluslu işletme aşamasından sonraki aşamadır. Ancak, Global normlu işletme olabilmek için mutlaka iki yada daha fazla ülkede üretim veya pazarlama faaliyetlerinde bulunmak gerekmiyor. Zira globalleşmede üretim veya pazar alanı önemli değildir. Önemli olan normlara ulaşmaktır. Diğer taraftan, Uluslararası rekabette globalleşme istisnai bir durum olmaktan çıkıp genel bir durum haline gelmiştir. Çünkü yoğun rekabet, bilgi teknolojileri, müşteri talepleri yasal düzenlemeler ve daha birçok nedenden dolayı rekabet global bir boyut kazanmıştır. Ancak vurgulanması gereken önemli nokta bütün işletmeler için genel kabul gören bir global rekabet stratejisi olmamasıdır. Rekabette başarının yeni ön şartları yenilik üretme yeteneği, yapısal esneklik ve global normlar yönelimli hareket etmektir. Bu süreçte sadece yenilik üretenler ve veya bunlara adapte olabilenler ayakta kalabilecektir.

Bir sektörün geleceğini güvence altına almak için öncelikle sektörün sorunlarının teşhis edilip bilimsel bakış açısı çerçevesinde tanımlanması gerekmektedir. Daha sonra, sektörü oluşturan işletmelerin tehditlerden korunmak ve fırsatlardan yararlanmak için geliştirilmesi gereken yeteneklerin belirlenmesi ve bunlara göre stratejilerin oluşturulması gerekir. Yani, İşletmelerin rekabet gücü kazanması, müşterilere sunduğu ürün alternatifleri karşısında tercih edilebilirliğini sürdürmesine bağlıdır. Bu nedenle tekstil işletmelerinin değişen pazarlara uyum yeteneğini geliştirmeleri için teknolojik yeterliliklerini artırmaları, maliyetleri düşürmeleri, kaliteyi yükseltmeleri ve tüm bunları yapabilmek için kaynaklarını (finansal kaynaklar, insan kaynakları, sabit varlıklar) geliştirmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte, yöneticilerin daha fazla bilgi ve beceriyle donatılması, profesyonel yönetim kadrolarını geliştirilmesi, iş yapma yöntem ve standartlarının oluşturulması da gereklidir.

Bir çok alanda hızlı bir değişim sürecinin yaşandığı günümüzde tüm kurum ve kuruluşlar global yönelimler doğrultusunda gelişmeleri takip etmek ve gerekli stratejiler oluşturmak zorundadır. Rekabetin dünya ölçeğinde yaşandığı bir ortamda tüm işletmelerde global normlu yaklaşımların planlanması ve uygulanması yerinde olacaktır. Dünyadaki hızlı globalleşme yönelimlerine rağmen ülkemizde globalleşmenin diğer işletme fonksiyonları (üretim yön. pazarlama gibi) üzerindeki etkileri konusunda çalışmalar bulmasına karşın finansal boyutu ile ilgili olanlar sınırlı sayıda kaldığı görülmektedir. Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri ile ilgili olarak ta bu alanda bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu noktadan hareketle çalışma ile ilin dolayısıyla ülkemizin ekonomik ve sosyal açıdan kalkınmasına belirli ölçütler içinde de olsa katkıda bulunabilmek amacıyla tekstil sektörü ve Uşak Tekstil Sanayi İşletmeleri üzerinde bir araştırma yapılarak öneriler sunulmaya çalışılmıştır. Uşak Tekstil Sanayi İşletmelerinin yapısal ve finansal özellikleri, ihracat yönelimlerini , krizlerden etkilenme düzeyleri yararlandıkları işbirliği türleri rekabet üstünlükleri ve satış artırıcı çabaları ortaya konmaya çalışılmış ve uygulayabilecekleri stratejileri belirlenmeye çalışılmıştır . Bu amaçla;

Birinci bölümde globalleşme ve temel yönelimlerine yer verilmiştir. Bilgi toplumu, ar-ge ve teknolojik belirleyicilik, üretimin globalleşmesi, finansal globalleşme, global normlar yönelimli işletme yönetimi ve işletmelerin dünya yönelimli faaliyet göstermesi konuları üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde, işletmelerde değişim süreci, işletmelerin globalleşme süreci ve globalleşmenin işletme fonksiyonları üzerindeki etkileri ayrı ayrı ele alınarak, işletme fonksiyonlarında yaşanan gelişmelerin finansal yönetime yansımaları değerlendirilmiştir.

Üçüncü bölümde, globalleşme sürecinde finansal yönelimlere yer verilmiştir. Bu bağlamda finansal yenilikler, işletmelerde dışa açılma ve işbirliği türleri, finansal piyasalarda kullanılan teknikler , araçlar ve risk yönetimindeki yaklaşımlara yer verilmiştir.

Dördüncü bölümde, Dünyada ve Türkiye'de tekstil sektörü ekonomik açıdan değerlendirilmiştir. Bunun için, Dünya tekstil dış ticaretinin boyutu gelişim süreci ve geleceği sonra, Türkiye'de tekstil sektörünün ülke ekonomisindeki yeri ve Uşak Tekstil Sanayi İşletmeleri üzerine bir inceleme yapılmıştır.

Beşinci bölümde ise; Uşak'ta yerleşik 50 adetten oluşan örneklem tekstil sanayi işletmeleri üzerinde anket yöntemiyle globalleşme sürecinde Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri üzerinde yapılan araştırmanın analizi, sonuçlar ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Tekstil Sektörü ülke ekonomisi açısından son derece önemli bir sektördür. Toplam ihracatın %40'ını, GSMH'nın ve istihdamın %12'sini sağlayarak Türkiye'nin vitrinini oluşturmaktadır. Sektörün konumunun korunması ve artarak devam etmesi için sektör ve Uşak temsilcileri araştırma konusu yapılmıştır.

Dünyada yaşanan çok hızlı global gelişmeler, toplumsal ekonomik ve siyasal alandaki değişimler, İşletmelerin yerel ve bölgesel kalkınmadaki önemini artırmıştır. Genel olarak işletme ve örgütlerin başarısı doğrudan ülke ekonomilerine etki etmektedir. Eğer bir ülkede işletmeler büyüyor ve gelişiyor daha yalın bir ifadeyle başarılı oluyorsa ülke ekonomisi bu gelişmeden olumlu etkilenmektedir. Bu yüzden yaşanan bu gelişmeler, İşletme yöneticilerini daha güvenli ve tutarlı kararlar almaya zorlamakta ve işletme fonksiyonlarında global normlu yönelimleri ön plana çıkarmaktadır. Ayrıca yerel kalkınma sanayileşme, kentleşme, gelir farklılıkları, istihdam ve pazarlama gibi sorunların çözümü de artık, yerel ya da bölgesel model geliştirme süreci içerisinde ele alınmaktadır. Çünkü, yerel veya bölgesel kalkınma ve sözü edilen sorunların çözümünde yerel modeller ve işletmeler etkin rol oynamaktadır.

Ülkemizde bölgeler arasında oldukça yoğun gelişmişlik farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılık bazı illeri daha iyi gelişme trendine itmekte gelişme trendini yakalayamayan illeri ise durgunlaşmaya ve çoğunluklarda küçülmeye zorlamaktadır. Bu çerçevede Uşak ilinin durumu durgunluk (gerileme) eğilimindeki illere uygun bir örnek oluşturabilir. Sorunların tespit edilmesinin, çözümün ilk aşaması olduğu göz önüne alındığında araştırma ile bu noktanın yakalanabilmesi stratejik bir değer taşımaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlarından birincisi, işletmelerin finansal verilerini kendilerini de bağlayacağı düşüncesiyle, rakamsal olarak vermemeleri nedeniyle ankete dayalı bir incelemenin gerçekleştirilmiş olmasıdır. Yani parametrik olmayan verilere dayanarak analiz yapılmıştır. İkincisi, örnek kütledeki işletme sayısının ana kütleyle tam olarak temsil edip edemeyeceğidir. Araştırma kapsamına Uşak ,Tekstil Sanayii İşletmelerinden anonim ve limited şirketler dahil edilmiştir. İşletmelerin çoğunluğunun limited ve diğer şirket türlerinden oluşması araştırmanın bir diğer sınırı olarak kabul edilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GLOBALLEŞME VE TEMEL YÖNELİMLER

I. GLOBALLEŞME TANIMI VE KAPSAMI

Bilim ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler birçok alanda olduğu gibi, özellikle ekonomik alanda da hızlı bir değişime neden olmaktadır. Bu süreçte uluslararası ekonomik sistemde, yeni yeni eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Globalleşme, bunlar arasında en belirgin olanıdır. Genel olarak, dışa açılmayı, işbirliklerini ve karşılıklı bağımlılığı içermekle birlikte; kavram olarak globalleşmenin henüz, net bir tanımlaması yapılamamıştır. Bilim çevreleri, işletmeciler, işadamları, ekonomistler ve politikacılar sürekli globalleşmeden söz etmekte, ancak her biri bu kavramı değişik boyutlarda kullanmakta ve farklı tanımlamaktadırlar¹.

Sosyo-kültürel bir tanımlamaya göre globalleşme, ülkeler arasındaki politik, sosyo-ekonomik ilişkilerin yaygınlaşması ve gelişmesi ideolojik ayrımlı kutuplaşmaların çözülmesi farklı toplumsal kültürlerin inanç ve beklentilerin daha iyi tanımlanması ve ülkeler arası ilişkilerin artmasını içeren bir kavramdır². Bir başka açıdan tanımlama ile globalleşme, hangi alanda olursa olsun, ekonomide, bilimde, işletmede, herhangi bir çalışmada, geçerliliği öncülüğü, olan normların, ölçütlerin, dikkate alınması, benimsenmesi, dünyaya açılarak, yerelliğin, ulusallığın reddedilmeksizin, ve evrensellelikle birleştirilmesidir³.

¹Rıza AŞIKOĞLU, *Globalleşme Sürecinde Uluslararası Finansal Yönelimler*, DPÜ. İİBF. Yay. No 2 Kütahya 1993, s.11

² Coşkun CAN AKTAN; Hüseyin ŞEN , *Globalleşme, Ekonomik Kriz, ve Türkiye*, TOSYÖV Ekonomik Sosyal Araştırmalar Serisi No 1, Kasım 1999, s.11, "Globalizasyon ve Yeni Eğilimler", *Finansal Forum* 30 Haziran 1997.

³Theodore LEVITT, "The Globalization of Markets", *Harvard Business Review*, May-June 1983, s.92-94. Tanımlamalar için bkz. AŞIKOĞLU, s.11, Nazım GÜVENÇ, *Globalizm, İzmler Dizisi*,

İşletmecilik açısından anlamı ise, herhangi bir ekonomik faaliyetin yerel ve lokal özelliklerine bakılmaksızın dünya yönelimli planlanması ve uygulanmasıdır⁴.

Özellikle yirminci yüzyılın son çeyreğinde olduğu gibi yeni bin yılın ilk başlarında da güncelliğini koruyan globalleşmenin , bölgesel olarak veya dünya ölçeğinde gerçekleştirilmeye çalışılan ekonomik askeri ve siyasi işbirlikleri çabalarıyla çok önceleri başlamıştır⁵. Bilimsel ve teknolojik alanındaki ortaya çıkan yenilikler ve gelişmeler de globalleşmeyi daha belirgin bir konuma gelmesini sağlamıştır⁶. Üretim sistemleri, örgüt yapıları finansal piyasalar büyük değişikliğe uğramış, tüm kurumlar, aralarındaki ilişkiler ve ülkelerin dış dünya ile ilişkilerinin organizasyonu köklü biçimde değişmiş ve değişmeye devam etmektedir. Bu değişim sürecini şekillendiren ve globalleşmenin kapsamını belirleyen temel faktörleri Peter F. Drucker özetle şu şekilde sıralamaktadır⁷.

-Ekonomide mal ve hizmet akışından çok para akışı vardır. Bu para akışının kendine özgü bir dinamiği bulunmakta uluslararası finans piyasalarının ulusal sınırları aşarak kendi kurallarını oluşturmaktadır.

-Teknolojik gelişmelerin de etkisiyle tüm dünyayı pazar kabul eden işletmeler ve global bir dünya ekonomisinin ortaya çıkmaktadır.

-Globalleşmeye geçiş sürecinde karar alma yetkisinin ulusal boyutları aşarak AT, EFTA gibi bölgesel işbirliği temelli organizasyonlara geçmektedir.

-Ekonomi kuramına göre ulusal ekonomi politikalarını oluşturabilecek tek ve ağırlıklı birim devlettir. Global ekonomide ise dört birim mevcuttur. Bunların ilki ulusal devlet, ikincisi bölgesel işbirlikleri, üçüncüsü para ve kredi akımlarıyla

BDS Yay,1998, s.11, Stephen H RHİNESMİTH, *Yöneticinin Globalleşme Rehberi*, (Çev:Gülden ŞEN), Sabah Kitapları 2000, s.20,

⁴ RHİNESMİTH , s.20, Rudif TREUMAN, " Global Problems, Globalization and Predictability" , *World Futures*, Vol 31, 1991, s.47-50, AŞIKOĞLU, s.13,

⁵ Ertan OKTAY , "İletişim ve Globalleşme", *Ekonomik yaklaşım Dergisi*, C.4, S.9, 1993, s.20

⁶ AŞIKOĞLU, s.13

⁷ Peter F. DRUCER, *Yeni Gerçekler*, (Çev: Birtane KARANAKÇI), Türkiye İş Bankası Kültür Yay. No 315, Ankara 1993. s.26

oluşan reel ve neredeyse özerk bir dünya ekonomisi ve dördüncü olarak dünyanın tümünü pazar olarak gören Global İşletmelerdir⁸.

-Ekonomik faaliyetler giderek daha büyük bir oranda serbestiyet ve işbirlikleri çerçevesinde şekillenmektedir.

Globalleşmenin birçok alanda farklı etkilerle birlikte ortaya çıktığı ve kapsamlı bir süreç olduğu açıktır. Bu süreçte bir taraftan, demokratikleşme, hukukun üstünlüğü, çevrenin korunması, liberalleşme ve insan hakları gibi evrensel değerler ön plana çıkmakta, diğer yandan globalleşme süreci dünyayı tek pazar haline getirerek şiddetli rekabete neden olmaktadır. Tüm bu gelişmeler ülkeleri ve işletmeleri dünya normlarına yönelmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, globalleşme sürecine ayak uydurmak isteyen işletmeler veya uluslar tüm faaliyetlerini dünya boyutunda ve esas alınan verimlilik, etkinlik, kalite ve maliyet standartlarında planlayıp uygulamak zorundadırlar⁹. Bu açıklamalar ışığında globalleşme, ekonomik veya sosyo-kültürel tüm faaliyetlerin global gelişmeler perspektifinde ulusal sınırları aşarak, dünya yönelimli bir anlayışla planlanması uygulanması sürecini kapsamaktadır.

II. GLOBALLEŞMENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Globalleşme 1980 ve 1990'lı yıllara damgasını vuran bir olgu olmakla birlikte tarihi gelişimi çok eskilere dayanmaktadır. Globalleşmenin oluşum süreci 500 yıl öncelere dayanır. XVI. Yüzyılda Amerika kıtasının keşfiyle başlayan bu süreç son yıllarda iyice belirginleşmiştir¹⁰.

⁸ DRUCER, s.26

⁹ AŞIKOĞLU, s.11

¹⁰ Globalleşmenin tarihsel gelişimi hak. Geniş bilgi için bkz. Roland ROBERTSON, *Globalization* Londra Sage, 1992, Malcolm WATERS, *Globalization*, London and New York: Clays Ltd.St.Ives PLC, 1995 s.2, DPT, *Dünyada Globalleşme ve Bölgesel Bütünleşmeler Alt Komisyonu Raporu* DPT Yay. 2375-ÖK:440, Ank 95., s.23

Waters'a göre globalleşmenin gerçekleşmesinde kapitalizmin ortaya çıktığı ve gelişmeye başladığı 1870-1914 yılları arasında uluslararası ekonomik ilişkiler büyük artış göstermiştir. Bu dönemde dünya üretimi reel bazdan yıllık olarak %27 oranında artarken, ihracat %3,5 oranında artış sağlanmıştır. Dünya ticaretinde gümrük tarifelerinin düşürülmesi, ulaşımın kolaylaşması ve uluslararası mal ve hizmet fiyatlarında görülen farklılığın azalması büyük rol oynamıştır. I. Dünya savaşı öncesi doğrudan yabancı sermaye yatırımlarında hareketlilik söz konusudur. Sermaye hareketlerinin hız kazanmasında Altın standardı sistemi önemli ölçüde rol oynamıştır. 1914 te, I. Dünya Savaşının patlak vermesi, 1929 da Dünya ekonomik buhranının yaşanması ve II. Dünya Savaşı globalleşme sürecini yavaşlatmıştır. Çünkü ülkeler dış ticarete sıkı korumacılığa yönelerek sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamaları artırmıştır¹¹.

Globalleşmenin tarihsel süreci konusunda R.Robertson ise globalleşmenin tarihsel aşamalarını daha ayrıntılı biçimde ortaya koymaktadır. Robertson globalleşmeyi toplumların gelişiminin belirli tarihsel aşamalarına bağlı olarak açıklamaktadır. Globalleşmenin başlangıcını Avrupa'da üniter devlet kavramının ortaya çıkması ve Avrupa dışındaki toplumların uluslararası toplumun bir parçası olmaya başladığı yılları 1750-1878 göstermektedir. 1875-1925 arasını globalleşmenin kalkış aşaması, 1925-1960 arasını global boyutta savaşların yaşandığı globalleşmenin mücadele aşaması olarak nitelendirilmektedir. 1960'dan günümüze global kitle iletişimi sayesinde yaşanan aşamalar da Robertson tarafından belirsizlik aşaması olarak belirtilmektedir.

1940'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nin öncülüğünde de kurulan Dünya Bankası WTO, Uluslararası Para Fonu IMF, ve OECD gibi uluslararası kuruluşlar ile GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) vb anlaşmaların hayata geçirilmesiyle globalleşme süreci gerçek bir ivme kazanmıştır. Bu kuruluşlarında katkısıyla 1950'li ve 60'lı yıllarda global üretim ve pazarlama

¹¹ WATERS, s.2

hızla artış göstermiştir. Bu dönemde üretim ve ticaretin artması kadar önemli bir diğer gelişmede ABD merkezli işletmeler tarafından gerçekleştirilen doğrudan yabancı sermaye yatırımlarındaki hızlı artıştır. Bütün bu gelişmeler ülkeler arasındaki işbirliği sürecini hızlandırmıştır.

1971'de Bretton Woods Sisteminin çökmesiyle sabit kur sistemi terkedilmiş ABD başta olmak üzere gelişmiş ülkeler sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamaları kaldırmışlardır¹². Sermaye hareketleri üzerindeki bu kısıtlamaların kaldırılması globalleşmeyi hızlandırdığından globalleşme açısından bir dönüm noktası olarak sayılabilir. Bu tarihten itibaren gelişmiş ülkeler ve bazı Latin Amerika ülkeleri ABD ile rekabete girmiştir. Bu gelişmelerde dünya ticaret hacminin artmasıyla birlikte global rekabeti ve dolayısıyla üretimin globalleşmesine zemin hazırlamıştır.

Ekonomik açıdan Globalleşme özellikle 1980li yıllardan sonra hız kazanmıştır. Bu yıllardan itibaren dünyadaki endüstriyel şirketler hızlı Pazar değişiklikleri ürün ve üretim teknolojisi değişiklikleri ve giderek artan rekabet koşullarından büyük ölçüde etkilenmeye başlamışlardır. Ayrıca artan rekabet ve gelişmeler ürünlerin yaşam süreçlerini kısaltmıştır¹³. Dolayısıyla işletmeler stok düzeyini en aza indirgeyen kaliteli fakat düşük maliyetli üretim yapan üretim ve tekniklerini kullanmak ve geliştirmek durumunda kalmışlardır. 1980'li yıllarla birlikte gelişmekte olan ülkelerde serbestleşme kervanına katılmış ve bu ülkelerin pek çoğunda serbest piyasa ekonomisi, özelleştirme, finansal serbestleşme, uluslararası finansal işbirliği gibi kavramlar daha fazla önem kazanmışlardır¹⁴. Sanayi alanında yapılan büyük yatırımlar, teknolojik

¹² 1946 yılında uygulamaya başlanan bu sistem ABD Dolarna ve onun aracılığıyla altına bağlı bir para sistemidir. Yeni sistemin uygulanmasından sorumlu olması dolayısıyla IMF sistemi veya öngörmüş olduğu düzenlemelerden dolayı Adjustable Peg (Ayarlanabilir Kur Sistemi) de denmiştir. Sistem 1973 yılında yıkılmıştır.

¹³ Ülke ARİBOĞAN, "Globalleşmenin Farklı Boyutları", *İktisat Dergisi*, Kasım 1993, s. 54-55, Atila ERALP, "Değişen Uluslararası Sistem, Globalleşme ve Parçalanma Eğilimleri", *İktisat Dergisi*, Sayı 322-323, Ocak- Şubat 92, s.21-23

¹⁴ Manuel GÜLTAN, "Economic Polcy İmplications of Global Financial Flows", *Finance & Development*, March 1999, Vol 36. NO 1, s.26-27;

gelişmeler, hızlı pazar ve ürün değişiklikleri ve rekabetin artması sonucu globalleşme çok daha belirgin bir hal almıştır¹⁵.

Finansal liberalleşme ve planlı ekonomilerin bulunduğu gelişmekte olan ekonomilerde ülkeler, ekonomik ve siyasi açıdan batı ülkelerine yakınlaşmaya başlamışlardır. Özellikle Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Anlaşması GATT müzakereleri çerçevesinde 15 Aralık 1993'te 117 ülkenin katılımıyla tarihin en kapsamlı ticari anlaşması globalleşme sürecinin en önemli gelişmelerden birisidir. Diğer önemli gelişmeler olarak ise Dünya Ticaret Örgütü ve çok taraflı yatırım anlaşması MAİ, sayılabilir¹⁶.

Dünyanın tarihsel süreç içerisinde globalleşme yolunda hızlı bir gelişim süreci izlediği ve bunun 2000'li yıllarda da sürmekte olduğu görülmektedir. Ancak günümüzde bölgesel işbirliklerinin ön plana çıktığı da bir global gerçek olarak göz önüne alınırsa globalleşmenin tam anlamıyla sağlanabileceği şüpheli gözükmemektedir.

III.GLOBALLEŞMEYİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER

Yirminci yüzyılın son çeyreğinde dünya, liberal eğilimlerin güçlendiği teknolojik gelişmelerin sınır tanımaz bir şekilde önemli değişimlere yol açtığı bir dönemden geçmiştir. Dünyanın ekonomik teknolojik ve kültürel yapısı globalleşmeyle yeniden şekillenmektedir. Bu bağlamda yeni üretim ve pazar olanakları, işbirlikleri, tüketim anlayışları değişmektedir. İşletmeler de uluslar ve kültürler arasındaki farkları aşarak global çapta oluşan talepleri karşılamaya çalışmaktadırlar.

¹⁵ DPT, *Dünyada Globalleşme ve Bölgesel Bütünleşmeler*, DPT Yay. NO 2375 ÖİK 440, Ankara 1995, s.23, İTO *Globalleşme ve Gümrük Birliği Rekabet Gücüne Sosyal Boyutlu Bir Yaklaşım*, İTO Yay.Yay.No. 1996-32, İst 96 s. 17

¹⁶ WTO, Dünya Ticaret Örgütü 1 Ocak 1995'te faaliyete geçmiştir. Uruguay Raundu müzakerelerinin ardından Gümrük Tarifeleri Genel Anlaşması GATT 'ın ortadan kalkması sonucu ortaya çıkan boşluğu doldurmak için kurulmuştur. Çok taraflı Yatırım Anlaşması (MAİ), : Bu anlaşmaya göre uluslararası alanda faaliyet gösteren bir işletme bu anlaşmayı onaylayan ülkenin işletmesiymiş gibi o ülkede rahatça faaliyet gösterebilir.

Globalleşme kendiliğinden ortaya çıkan bir olgu olduğu kadar, bir takım faktörlerin de bir sonucudur ve bir süreç halinde işlemeye devam etmektedir. Globalleşmeyi ortaya çıkaran, ve globalleşme sürecine yoğun katkıda bulunan etmenleri teknolojik gelişmeler, rekabetin oğunlaşması, dünya ticaretinde gelişmeler, pazarların homojenleşmesi, İşletme stratejilerindeki değişimler, sermayenin dolaşımının önündeki engellerin kaldırılması olarak sıralamak mümkündür¹⁷.

A) TEKNOLOJİK GELİŞMELER

1980 sonrası yaşanan son derece hızlı gelişmelere özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin altyapı oluşturduğu kabul edilmektedir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yenilikler haberleşme ve ulaşım maliyetlerini azaltarak işletmeleri, ülkeleri ve piyasaları birbirinden ayıran zaman, yer ve maliyet gibi engelleri büyük oranda ortadan kaldırmıştır. Bu sayede uluslararası finans piyasalarında finansal işlemler kesintisiz olarak yirmi dört saat yapılabilir hale gelmiştir. Reklamlar yoluyla mal ve hizmetlerin tanıtımı kolaylaştığından tüketiciler uluslararası işletmeler tarafından üretilen daha ucuz ve kaliteli mal ve hizmet çeşitlerini yakından tanıma fırsatı bulmuşlardır¹⁸. Temelleri mikro elektriğe dayanan hızlı teknolojik gelişmeler, rekabetin şeklini, pazarların yapısını ve finans piyasalarını etkilemiştir. Artık teknoloji ulusların rekabet yetenekleri belirleyen en önemli bir parametre kabul edilmektedir¹⁹. Aynı zamanda teknolojik alandaki bu gelişmeler iletişimi yaygınlaştırıp, hızını artırarak, toplumları birbirlerine daha da yakınlaştırmıştır. Bu nedenle teknolojinin bu özelliği globalleşmenin ortaya çıkmasında önemli bir faktör olarak sayılmaktadır.

¹⁷ AŞIKOĞLU, s.15, Geofferey GARRETT, "The Causes of Globalization", *Comperative Political Studies* Vol 33, Aug/Sep. 2000 , s.941.

¹⁸ Sunny BAKER, "Global E- Commerce, Local Problems", *Journal of Business Strategy*, July Agust, 1999, Vol 20 No 4 s, 33-35, OKTAY, s.19-21.

¹⁹ Uğur ESER , " Globalleşme Tehdit mi? Yoksa Fırsat mı?" *Ekonomik Yaklaşım*, C.6, Yaz 1995, s.17

B) REKABETİN YOĞUNLAŞMASI

Rekabetin yoğunlaşması, globalleşmenin ortaya çıkmasına neden olan en önemli faktörlerden birisidir. Bu durum bir taraftan globalleşmeyi, ortaya çıkaran bir nedeni sayılırken diğer taraftan da globalleşme sonucu güç kazanan bir olgudur²⁰. Bilgi teknolojisindeki gelişmeler ve otomasyonun yaygınlaşması pazar alanını yani tüm dünyayı adeta tek bir pazara çevirmiştir. Globalleşme sürecine bağlı olarak özellikle ülkeler arasında uygulanan liberalleşme politikaları ve uluslararası ticaretin gelişmesi ile pazara giren işletme sayısında büyük artış yaşanmıştır. Bu nedenle yoğun rekabet günümüzde sadece işletmeleri değil ulusları da tehdit eder bir konuma gelmiştir.

Rekabetin artması sonucu işletmeler pazar payını genişletmek ve satışlarını artırmak amacıyla çeşitli yollara başvurmaktadırlar. Özellikle müşterilerin isteklerini keşfedebilmek ve bunlara cevap vermek için bazen ürün farklılaştırmasına bazen de yeni ürünler üreterek bunları piyasaya sunarak avantaj sağlamaya çalışmaktadırlar²¹. Bu noktada global rekabetin kritik unsurları ön plana çıkmaktadır. Global rekabetin kritik unsurları ise iletişim teknolojisi, teknolojik verimlilik, kalite işbirliği, insan ve finansal kaynakların yönetimidir. Yoğun rekabet ortamında işletmeler ya ölçek ekonomilerini uygulayarak maliyetleri düşürme ya da, ortaklıklar ve işbirliği yoluyla dünya piyasalarına giriş yapma yoluna gittikleri görülmektedir. Öncelikle işletmeler, üretim maliyetlerini düşürerek ölçek ekonomilerinden yararlanmaya çalışırlar. Global düzeye ulaşamamış birbirleriyle rekabet halinde olan işletmeler aralarında işbirliği ve stratejik ortaklıklar oluşturarak yeni pazarlar girmeye çalışırlar.

²⁰ AŞIKOĞLU, s.17

²¹ James F BOLT., "Global Competitions Some Kriteria for Succes", *Busines Horizons*, Vol. 31,Jun, Feb 1989, s. 34-41

Globalleşme sürecinde tüm işletmeler ölçeklerine bakılmaksızın global rekabetin kritik unsurlarını ortaya koyarak bu unsurlar perspektifinde yönetim modelleri geliştirmek ve uygulamak zorundadırlar. Çünkü global normların kısa ve uzun vadede etkilerini duyacaklardır. Global rekabetin bu olası etkilerine hazırlıksız işletmeler, bırakınız dış pazarlara açılmayı iç piyasaları bile global normlar yönelimli işletmelere terk etme zorunda kalacaklardır²². Bu nedenle globalleşme, yarattığı yoğun rekabet ve işbirliği dolayısıyla, rekabet avantajı sağlamaya çalışan işletmeler için itici bir güç özelliği taşımaktadır.

C) DÜNYA TİCARETİNDEKİ GELİŞMELER

Üretimin globalleşmesi, çokuluslu şirketlerin (ÇUŞ) doğrudan yatırımlarının önem kazanması ve dünya ticaretindeki hızlı bir genişleme süreciyle ilgilidir. ÇUŞ, İkinci Dünya Savaşı sonrası gündeme gelen ve Batı Avrupa'da Amerikan dolaysız yatırımlarının öncülüğünü yapan kuruluşlardır. ÇUŞ'lar zamanla diğer sanayileşmiş ülkelerde ve nihayet yeni gelişen ülkelerde ortaya çıkmıştır. Üretimin uluslararasılaşmasının önemli payı ÇUŞ yatırımlarındır²³.

Dünya ticaretinde görülen hızlı gelişmeler hem uluslararası finans piyasalarının hem de ÇUŞ'ların önemini artırmıştır. Örneğin dünya üretim hacmi 1960-1980 döneminde yılda ortalama %4,0, 1980-1990 döneminde %3,2 , 90-00 arasında 4.5 oranında artarken bu oranlar aynı dönemde dünya ihracatı açısından %6.6 %4,5 ve % 4.5 olarak gerçekleşmiştir²⁴.

²² Michael H HITT, "Transformation of Management for The New Millennium", *Organizational Dynamics*, Winter 2000,s.7; Ali AKDEMİR, *Global Normlar Yönelimli İşletmecilik*, Kütahya, 1996, s. 30

²³ Tuba ONGUN, "Finansal Globalleşme", *Ekonomik Yaklaşım*, C.4, S.9, s.37

²⁴ The World Bank, *World Development Report* , Washington D.C.1992 s.221-224

D) PAZARLARIN HOMOJENLEŞMESİ

Globalleşme sürecinde dünya ticaretinde yeni pazarların bulunması ve yatırımlarda verimliliğin artırılması hedeflenmektedir. Burada yeni pazarlar kavramından yeni istek, gereksinimler ve bunlara bağlı yeni ürünler ifade edilmektedir²⁵. Global ürün ve pazarlama stratejileri bu dünya çapında istek ve ihtiyaçların giderek homojen duruma gelmesine dayanır. Harcanabilir gelir düzeyinin artması bazı ülkelerde global ürünler için pazarların oluşumunu desteklemektedir.²⁶ Bu yüzden, birçok ürün, sanayi yapısı ve pazarlar tüketici tercihleri bakımından giderek benzerlik göstermektedir. Çünkü bunun oluşması için sermayenin gücü ve kitle iletişim araçları kullanılarak dünyanın her köşesindeki toplumlara benzer bir kültür sunulmakta ve böylece tüm dünyada tüketici tercih ve taleplerinin homojenleşmesi sağlanmaktadır.

Piyasalarda yaşanan bu gelişmeler, sınırları ortadan kaldırarak pazarların globalleşmesini sağlamıştır. Buna bir örnek olarak otomobil piyasalarını vermek mümkündür. Bu sektörde müşteri zevk ve tercihleri bakımından giderek daha fazla benzerlik görülmektedir. Aynı şekilde, birçok ürün için pazarlar giderek homojen nitelik kazanmaktadır. Tüketici tercihlerinin birbiriyle benzerlik arz etmesi pazarlama bilimini de yeniden yapılandırma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır²⁷. Bu aşamada pazarlama yaklaşımları, pazarların ele alınışları, teoriler, problemler, çözüm önerileri, geleceğe ilişkin öngörüler pazarlardaki global gelişmeler çerçevesinde yeniden şekillenmektedir.

E) İŞLETME STRATEJİLERİNDEKİ DEĞİŞMELER

İşletmeler genellikle kar elde ederek gelişip büyüme amaçlı faaliyette bulunun iktisadi birimler olarak ifade edilmektedir. Bu amaçla işletmeler bir

²⁵ *Finansal Forum* 30 Haz.1997 s.8

²⁶ Theodoere LEVİTT, " Going Global: Succeeding In World Markets", *Harvard Business Review*, Paperback 1991, s. 14, Allen J MORRISON., Kendall TOTH, "Developing Global Subsidiary Mandates", *Business Quarterly*, Vol.57, Issue 4, 1993, s.104

²⁷ HİTT., s.11

emekleme sürecinden geçerek dünya pazarlarına açılırlar. İlk olarak ulusal sınırları aşarak uluslararası alana yönelik faaliyetlerin ithalat ve ihracat işlemleriyle başladığı ifade edilebilir.

Bir taraftan hükümetlerin serbestleşme politikaları diğer taraftan teknolojik gelişmeler sonucu üretim pazarlama ve finansman gibi işletme faaliyetleri global bir boyut kazanmıştır. Artık sadece Global işletmeler değil, bir çok uluslar arası işletme de, günümüzde üretim ve pazar alanı olarak tek bir ülkeyi değil tüm dünyayı hedef edinebilmektedirler. İşletme faaliyetlerinin globalleşmesi işletmeler arası finansal işbirliklerini artırmış, bu durum da global rekabetin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu nedenle, global rekabette işletmeler stratejilerini yerel ve bölgesel şartları ihmal etmeden global rekabetin avantajlarına göre yeniden belirleme durumundadırlar²⁸. Kısacası globalleşme, doğal olarak uyulması gereken kuralları ve yeni stratejileri ortaya çıkarmıştır. İşletmeler etkin olarak faaliyet göstermek istiyorlarsa bu yeni kurallara uymak ve bunlara uygun stratejiler geliştirmek zorundadırlar. Çünkü, sürekli değişen şartlar, yeni stratejiler gerektirmektedir.

F) SERMAYE DOLAŞIMININ ÖNÜNDEKİ ENGELLERİN KALDIRILMASI

Globalleşmeyi ortaya çıkaran bir başka olgu ise; II.Dünya Savaşı sonrasında hızlanan ve finansal liberalleşme olarak ta ifade edilen sermayenin önündeki engellerin kaldırılması çalışmalarıdır. Finansal serbestleşme genellikle hükümetlerin finans piyasaları üzerindeki denetim ve kısıtlamaların kaldırıldığı yada büyük ölçüde gevşettiği uygulamalarının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Liberalleşme taraftarı eğilimlerin artması ve serbest piyasa ekonomisinin giderek artan ölçüde benimsenmesi, dış ticaret ve sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamaların ve kontrollerin kaldırılmasına ortam hazırlamıştır. Liberalleşme hareketlerinin artmasında hükümet politikaları kadar

²⁸ Global gelişmeler için bkz , Keenan Jr WILLIAM, Clark T CHARLES., "Is Your Company Ready for Global Marketing", *Sales and Marketing Management* Sept.1994, Vol 146 s.5-9

uluslararası kuruluşlar da önemli rol oynamıştır²⁹. Gerek, Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Anlaşması (GATT) gerekse devlet politikaları birçok gelişmekte olan ülkede dış ticaret işlemleri üzerindeki sınırlamaların kaldırılmasını ya da önemli ölçüde düşürülmesini sağlamıştır³⁰. Böylece sermayenin önündeki engellerin kaldırılmasıyla uluslararası ticaret artmış ve globalleşme hız kazanmıştır.

Sermayenin önündeki engellerin kaldırılmasıyla, fon akışının global boyutta hız kazanmasına yönelik etki eden faktörler şu şekilde sıralanmaktadır³¹.

-Üretim faktörünü dünya ölçeğinde planlayarak, üretim dağıtım ve tüketime yöneltilmesi,

-Dünya genelinde yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının artması,

-Ticari değişmelerin dünya ölçeğinde kurallar ve standartlarla gerçekleşmesi, gümrük duvarlarının indirilmesi,

-İşletme organizasyonlarından başlayarak bütün ekonomik aktörlerde global boyutta ortak dünya ekonomi stratejisine dayalı bir planlamaya gidilmesi,

-İşletmeler arası birleşme ve ortaklık eğiliminin artması ve bunun sonucunda ortaya çıkan gruplar arası rekabetin söz konusu olması,

-Global İşletmelerin ortaya çıkması ve sistemin artık yalnızca devletlerden ve onların arasındaki ilişkilerden oluşan bir yapı olmaktan çıkması,

- İşletmeler ve devlet arasında yeni bir iletişimin ortaya çıkması.

Global finansal sistem finansal serbestleşme ile birlikte yeni bir boyut kazanmıştır. Ancak bütün piyasalarda finansal serbestlik aynı hızla değildir. Başta bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler olmak üzere uluslararası

²⁹ CAN AKTAN, ŞEN, s.15

³⁰ CAN AKTAN, ŞEN, s.15

³¹ MORRISON A. vd, "Developing Global Subsidiary Mandates", *Business-Quarterely*, Vol 75, No 4, Summer s.104'(Yusuf ERBAY, "Global İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerinin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri", *Mahalli İdareler Gen. Md, Yay.NO 11, Ankara, 1996 S.3. deki alıntı*)

işletme ve kuruluşların da çabalarıyla gerçekleştirilen sermayenin önündeki engellerin ortadan kaldırılması, dünya ticaretindeki gelişme ve işletme stratejilerindeki değişimler, pazarların homojenleşmesi ve yoğun rekabet ortamı globalleşmeyi ortaya çıkaran başlıca faktörlerdir.

IV.GLOBALLEŞME SÜRECİNİN TEMEL YÖNELİMLERİ

Daha önce tanımı, kapsamı ve tarihsel gelişimi verilen globalleşme sürecinde ortaya çıkan temel yönelimleri, bilgi toplumuna geçilmesi, ar-ge ve teknolojik belirleyicilik üretimde ve finansal alanda globalleşme, global normlu işletme yönetimi başlıkları altında toplamak mümkündür.

A) BİLGİ TOPLUMUNA GEÇİŞ

Globalleşme bilgi teknolojilerinin kullanılmasıyla ortaya çıkan bir olgudur Sosyal, ekonomik, teknolojik ve siyasi alandaki gelişmeler bilginin yaratılması ve kullanılmasına bağlıdır. Yoğun değişim süreci yaşayan dünyamızda bilgi yoğun bir toplumun kurum ve kuralları hızla oluşmaya başlamıştır. Bu süreçte yaşanan en önemli değişim sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecidir³². Bilgi toplumuna geçiş süreciyle ortaya çıkan yeni yapının temel özellikleri şu şekilde özetlenebilir³³.

-Fiziki emeğin yerine fikri emek ön plana çıkmıştır.

-Bilginin üretilmesine, erişilmesine ve kullanılmasına katılım yaygınlaşmıştır.

-Son 25 yıla kadar mal hareketleri hızlı bir şekilde gerçekleşirken günümüzde sermaye hareketlerinin hızı kıyaslanmayacak derecede mal hareketlerinin hızını aşmıştır.

³² Rıza AŞIKOĞLU, Meral AŞIKOĞLU, "Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Entelektüel Sermayenin İşletmenin Piyasa Değerine Etkisi", *A.Ü. İİBF Dergisi*, C.14, sayı 1-2. 1998, s. 570.

³³ Peter F DRUCKER., *Gelecek için Yönetim* (Çev: Fikret OÇCAN) İş Bankası Yay. Ankara 1995, s.355

-Bilgi toplumunun dinamiklerinden yararlanan işletmeler üretim ve cirolarını artırırken iş gören sayısında %25-40 arası azaltmalara gitmişlerdir.

- İleri ülkeler 25 yıl önce üretilen bir ürün için, bugün üretim faktörlerinin çok daha azını kullanarak gerçekleştirmekte, hatta üretim miktarlarını 2-3 kat artırabilmektedirler.

Dünyamız, bilgi toplumunda ulusların zenginliğinin direkt olarak bilgi yaratma ve onu kullanmaya bağlı olduğu bir döneme girmiştir. Bilgi temelli ürün ve hizmetlere olan talepteki artış global ekonominin yapısını değiştirmekte, rekabet üstünlüğünün sağlanmasında bilginin rolünü daha da artırmaktadır. Bu nedenle artık işletmeler günümüzde bilgi temelli bir ekonomide varlıklarını sürdürmek durumundadırlar.

1. Bilgi Teknolojileri

Ekonomi bilimcileri genel olarak Globalleşmeyi 1980'lerden sonra ortaya çıkan bir olgu olarak değerlendirmekte ve globalleşmenin bilgi teknolojilerindeki gelişmeyle yakından ilgili olduğunu vurgulamaktadırlar. Bilgisayar ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler dünya ticaretinde hizmet sektörünün payını artırmış üretim faktörleri arasına bilgi faktörünün de eklenmesine neden olmuştur. Bilgi toplumundaki geçiş, bilgi teknolojisindeki gelişmelerle mümkün olmuştur.. Bilgi toplumunda gelişen olayları takip edebilmek bilgi teknolojilerinin hızlı gelişimi sayesinde olmaktadır³⁴. Bununla birlikte, bilgi teknolojilerinin son derece hızlı gelişimini takip etmek ise neredeyse imkansız hale gelmiştir.

Bilgi teknolojileri, verilerin kaydedilmesi, saklanması belirli bir işlem sürecinden geçirilmesi ile bilgilerin üretilmesi üretilen bilgilere erişilmesi saklanması aktarılması gibi işlemlerin en iyi şekilde yapılmasına olanak

³⁴ David R CHARLES., *Information Technology and Production, The Global Economy in Transition Great Britain* 96 s.1; Ertan OKTAY, "İletişim ve Globalleşme", *Ekonomik Yaklaşım*, C.4.Sayı 9, 1993, s.19.

sağlayan teknolojileri tanımlamada kullanılan bir kavramdır³⁵. Bilgi ve beraberinde iletişim teknolojisinin gelişmesi birbirine bağımlı ve tamamlayıcı bir şekilde gerçekleşmektedir. Özellikle, bu iki alandaki gelişmeler bilgi toplumuna geçiş sürecinin hızlanmasına olumlu etki yapmıştır.

2. Bilgi Sistemleri

Sistem, bir sonuç elde etmeye yarayan yöntemler düzeni veya belirli bir amaç için şekillenen özel bilgi gerektiren kurumsallaşmış faaliyetler bütünüdür şeklinde tanımlamak mümkündür. Bilgi ise, herhangi bir konuya ilişkin açıklamalar getiren verilerdir. Bu verilerin belirli bir amaç doğrultusunda toplanması, depolanması ve işlenmesini sağlayan sistemlerde bilgi sistemlerini oluşturmaktadır³⁶.

Bilginin yokluğu önemli bir sorun iken son yıllardaki gelişmelerin de katkısıyla eldeki çok sayıdaki bilginin düzenli bir şekilde sınıflandırılması ve kullanıma hazır hale getirilmesi farklı bir sorun halinde karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca bilginin elde edilmesi yanında özellikle kendinden bekleneni verebilmesi için doğru bilginin doğru yere zamanında hızlı, güncel, tam ve bir bütün içinde sunulması gerekmektedir. Bu amaçla günümüzde karşılaşılan değişik problemleri çözmek amacıyla farklı bilgi sistemlerinin ön plana çıktığı ve bilgisayar kullanımının arttığı görülmektedir.

3. Bilgi Yönetimi Süreci

Günümüzde bilgi bir güç ve zenginliği kaynağıdır. Sanayi toplumlarında yatırımların önemli bir kısmı fabrika binası makine, teçhizat gibi sabit unsurlara ayrılırken günümüzde yatırımların önemli bir kısmı bilgiye veya insan

³⁵ Vahap TECİM, "Bilgi Teknolojilerinde Yeni Bir Gelişme:Coğrafi Bilgi Sistemleri ve Bilgi Sistemleri Arasındaki Yeri", *D.E.Ü.İİBF Dergisi* C.14.,s.1, 1999,s.1-5.

³⁶TECİM, s.3.

sermayesini sağlamak için uzmanlık geliştirmeye yönelik olmaktadır³⁷. Çünkü işletmenin sahip olduğu bilgiyi üretim süreçlerine aktaran insan kaynakları önemli ve öncelikli faktör olarak kabul edilmektedir.

Bilginin yönetilebilir olduğu düşüncesi öğrenen örgüt, maddi olmayan varlıkların yönetimi ve Entellektüel Sermayenin yönetilmesi konularını gündeme getirmiştir³⁸. Bu konulardaki gelişmeler artan şiddetli rekabetin ve global gelişmelerin muhtemel olumsuz etkilerinden kurtulma çabalarını yansıtmaktadır. Ayrıca, hızla değişen teknoloji ve artan rekabet gelecekle ilgili plan ve tahminleri zorlaştırmaktadır. Bu nedenle işletmeler etkin bir şekilde rekabet etmenin ve rekabet üstünlüklerini artırmanın yollarını aramaktadırlar. Bu amaçla işletmelerin çoğu sahip oldukları her tür varlığa dayalı stratejiler geliştirme yoluna gitmişler ve böylece sahip oldukları fakat tam kullanamadıkları varlıklarının farkına varmışlardır. Bunlar özellikle lisans anlaşmaları, patentler, AR-GE çalışmaları, marka, telif hakları, veri tabanları gibi varlıklardır³⁹. Bu tür gelişmeler bilginin ekonomik değerini varlıklara dayalı, rekabet üstünlüğünün sağlanmasında ve sürdürülmesinde kullanılan yeni bir yönetim anlayışı aşan Entellektüel Sermaye yönetiminin kilit rolünün ortaya çıkmasını sağlamıştır.

4. İşletmelerde Finansal Bilgi Sistemi

İşletmelerde ortaya çıkan gelişmeler yöneticilerin bilgilenme ihtiyacını artırmıştır. Bu nedenle işletme yönetimi düzenli bilgi akışını sağlamaya yönelik finansal bilgi sistemini ön plana çıkarmıştır. İşletmelerin amaçlarına ulaşmasına yardımcı bilgileri oluşturacak gerekli araçları ve yöntemleri geliştirecek olan bu sistem finansal bilgi sistemidir. Finansal bilgi sistemi, işletme yöneticilerinin finansal denetim işlevini sürdürebilmeleri doğrultusunda varlık kontrolü ve

³⁷ *Capital Dergisi*, Mart 1999, s.105

³⁸ Judith JORDEN - Penelope JONES, "Assesing Your Company's Knowledge Management Style", *Long Range Planning*, Volume 30, No 3, 1997, s.92

³⁹ Marilyn MARTINY, "Knowledge Management at HP Consulting" *Organizational Dynamics*, Autumn 1998, S.74-75; JORDAN-JONES, s.92.

geleceğin planlanması için gerekli bilgileri oluşturan sistem elemanlarının bütünüdür⁴⁰.

Geçmişte finansal bilgi sistemi işletmenin muhasebe sistemi ile sınırlandırılırken günümüzde daha geniş bir çerçeveyi oluşturmaktadır. Muhasebe geleneksel olarak mali bilgilerin etrafında toplanmıştır. İstatistiki bilgiler muhasebe bilgileri ile birlikte finansal bilgi sistemini genişletmiştir. Finansal bilgi sistemi işletme organizasyonu içinde gerekli bilgileri ve kontrol işlerini oluşturacak alt sistemlerden oluşur. Alt sistem işletmenin belirli bir bölümünde, belirli bir amacın gerçekleştirilmesine dönük yöntem ve ilke faaliyetleri kapsar⁴¹. Özellikle işletme yapılarının büyümesi ve faaliyetlerin global boyuta ulaşması, alt sistemlerin önemini artırmıştır. Alt sistemler arası ilişkiler ve bağımlılıklar ve bunlar arasındaki gerekli koordinasyon, bu sistemlere ait bilgi ve ölçme sistemlerini kurmuş ve geliştirmiştir. Bilgisayarlar finansal bilgi sisteminin kurulmasında yönetime bu alanda büyük kolaylıklar sağlamıştır. Günümüzde küçük büyük tüm işletmeler gelişmeler çerçevesinde yeniden yapılanmaktadır.

5. Entellektüel Sermaye Yönetimi

Bilgi toplumuna geçiş süreciyle birlikte işletme biliminde yaşanan hızlı bilgi üretimi bir çok klasik yaklaşımların terk edilerek yeni yaklaşımların uygulamaya konmasına neden olmuştur⁴². Bunlardan biri de entellektüel sermaye ve entellektüel varlıkların yönetimidir..

Entellektüel sermaye, bir işletmenin defter değeriyle o şirkete piyasada ödenmeye hazır değer arasındaki fark olarak tanımlanabilir. Entellektüel sermaye zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entellektüel

⁴⁰ Ümit ATAMAN, Rüstem HACİRÜSTEMOĞLU, *Muhasebe ve Finans Bilgileri*, Türkmen Yay. İst., 1999 s.78.

⁴¹ ATAMAN, HACİRÜSTEMOĞLU, s.78

⁴² Thomas A STEWART, *Entellektüel Sermaye* (Cev. Zülfü Dicleli, Nurettin El Hüseyini), Mess Yay. İst 1997, s.

varlıklardır. Entellektüel sermaye insan sermayesi ve yapısal sermayenin toplamından oluşur. Temelde görünmez aktiflerin yönetimi olarak algılanılabilecek olan bu yaklaşım genel olarak işletmelerin gelecekteki kazanım güçlerini belirlemeye yöneliktir. Kısaca "Entellektüel Sermaye Yönetimi" olarak adlandırılabilir olan bu olguya bir sistem olmanın ötesinde bir yönetim felsefesi olarak bakılabilir⁴³.

1980'lerden itibaren günümüz iş yaşamına yön vermeye başlayan yeni teknolojilerin beraberinde getirdiği yapısal gelişmeler iş dünyasında köklü değişimlere neden olmuştur. Bunların arasında en önemli olgu ise bilginin kullanımı çalışanların kapasitesini kullanma ve geliştirme müşteri ilişkileri, buluş, yeni ürün geliştirme ve pazar ile ilişkiler konusunda en belirgin rolü oynayan görünmez aktiflerini yönetebilme becerisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

B) AR-GE VE TEKNOLOJİK BELİRLEYİCİLİK

Teknoloji, globalleşmenin en kritik unsurlarından biridir. Sağladığı fırsatlar ve değişimin gerçekleştirmesindeki rolü ile teknoloji globalleşme sürecinin etkili ve belirleyici faktörü haline gelmiştir. Bu nedenle ekonomik ve finansal konularda karar mekanizmasında olanlar ve işletme yöneticileri için de en önemli kriterlerden birisi teknoloji olmaktadır⁴⁴. Günümüzde global ekonomide tüm etkinlikler teknoloji ile işbirliği içindedir. Böyle olunca yüksek teknoloji kullanmak için de gerekli altyapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi kaçınılmaz olmaktadır. Teknoloji kullanımı ile ulaşılmak istenen hedeflerden biri "innovation" denilen yeniliklerdir. Bunun sürekliliğinin sağlanması da Ar-Ge çalışmalarının sürekliliğinden geçmektedir.

⁴³ Farklı detaylar için: *Finansal Forum* "İş Dünyası ve Entellektüel Sermaye" 4 Haziran 1999, s.9 Tamer ÇAVUŞGİL, "Entellektüel Sermaye ve Entellektüel Örgüt", *Açıköğretim Dergisi*, Kış 96, c.2, s.2, Rıza AŞIKOĞLU, Meral AŞIKOĞLU, "Bilgi toplumuna geçiş Sürecinde Entellektüel Sermayenin İşletmenin Piyasa Değerine Etkisi", *A.Ü. İİBF Dergisi* C.14 S.1-2, S.571., Ali AKDEMİR "Entellektüel Sermaye Konseptinin İşletmecilik Anlayışındaki Dönüşümleri", *SDÜ, İİBF, Dergisi* 1998 Sayı 3, s.63

⁴⁴ AŞIKOĞLU, s.18

Teknoloji iki şekilde global ticaretin konusu olabilir. Birincisi, mal ticaretini geliştirmesidir. Burada teknoloji yeni malların bulunmasını ya da mevcutların geliştirilmesine, daha düşük maliyetle ve kaliteli üretilmesine olanak sağlayarak dış ticaretten olumlu etki yapar. Diğeri de teknolojinin kendisinin doğrudan uluslararası ticaretin konusu olabilir. Bir işletmenin yenilik getirici bir teknolojiye ulaşmasının iki yolu vardır. Onlardan biri yenilikleri doğrudan işletmenin kendisinin icat etmesidir. Bir diğeri de başkaları tarafından üretilen teknolojinin transfer edilmesidir⁴⁵. Görüldüğü gibi günümüzde teknoloji rekabet üstünlüğü sağlayan temel girdi konumuna gelmiştir. Teknoloji üretmek için AR-GE harcamalarına büyük ölçüde kaynak ayırmak gerekmektedir. Ancak, şunu da unutmamak gerekir ki, teknoloji tüm işletmeler için çok gerekli fakat tek başına her türlü problemin de çözümü değildir⁴⁶.

C) ÜRETİMİN GLOBALLEŞMESİ

Üretimin globalleşmesi sermayenin üretim alanı olarak dünyayı bir bütün olarak değerlendirmesi, globalleşmiş üretim sisteminin parçalarını maliyet ve diğer avantajlar açısından optimum bölgelerde gerçekleştirmesidir.

Üretimin globalleşmesi çok farklı boyutları olan bir konudur. İlk olarak üretimin globalleşmesi, ülke bazında faaliyet gösteren işletmelerin üretim faaliyetlerini diğer ülkelere ve kıtalara yaymalarını ifade etmektedir. Üretici işletmeler aşırı yatırım maliyetleri vb nedenlerle, iştirakler, fason imalat anlaşmaları ve başka yöntemlerle üretim faaliyetlerini kendi ülkeleri dışına yaymaktadır. Robert R.Reich *The World of Nations* adlı eserinde gelecekte "ulusal şirketler" hatta "ulusal mallar" olmayacağını ifade etmektedir⁴⁷. Yani (ÇUŞ) aracılığıyla değişik ülkelere yapılan doğrudan yatırımı ifade etmektedir. İkinci olarak da üretimin bazı aşamalarının başka ülkelerde gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Üretimde globalleşme, uluslararası ticaretin ve finans

⁴⁵ Halil SEYİDOĞLU, *Uluslararası Finans*, Güzem Yay. İst 1994 s.744

⁴⁶ BAKER, s. 32-35

⁴⁷ Robert REICH, *Global Ağlar*, (Terc. Mustafa ÖZEL) İz Yayıncılık, İst. 1994, Levent SANİN "Globalleşme Tartışmaları Üzerine Nottlar", *Ekonomik Yaklaşım*, C.5, S.14, s.102

piyasalarının serbestleştirilmesi ile desteklenmektedir. Aslında üretim ve finans piyasaları birbirine bağlı ve aynı paralelde gelişme gösteren piyasalardır⁴⁸.

Özellikle iletişim ve ulaşım sistemlerindeki gelişmeler ÇUŞ şubeleriyle daha fazla bütünleştirmektedir. Hatta yakın bir gelecekte doğrudan yabancı yatırımların artmasıyla üretimin global hale gelmesinin dünya ekonomisinin yapısal bir karakteri haline geleceği söylenebilir. Üretimin globalleşmesiyle birlikte üretim içi ihtisaslaşma önem kazanmaktadır. Böylece global işletmeler etkinlik ve verimliliği ön plana çıkarmakta ve global rekabet koşullarını kendi lehlerine çevirebilmek için sürekli yenilik yapmak ihtiyacı duymaktadırlar.

Üretim faaliyetleri global işletmeler aracılığıyla değişik şekillerde uluslararası arenaya taşınmaktadır. Üretim alanı olarak bütün dünyayı hedefleyen bu işletmeler üretim faaliyetlerini maliyet avantajı sağlayan ülkelere kaydırmaktadırlar. Bu tarz yönelişe özellikle işgücü maliyetlerinin düşüklüğü ve hammadde maliyeti rol oynamaktadır. Motorlu taşıt ve mikro elektronik gibi alanlarda üretimin globalleşmesi sonucu global işletmeler ortaya çıkmıştır. Böylece bir malın üretiminin değişik safhalarını oluşturan aşamalar bir ülkeyle sınırlı kalmayıp karşılaştırılmalı üstünlüğe bağlı olarak tek bir üretim hattı içinde birçok ülkeye yayılmıştır⁴⁹.

Yapılan tahminlere göre dünyada 30 bin çok uluslu şirket, kendi ülkeleri dışında 17.000 kendine bağlı kuruluşla çalışmaktadır. "Birleşmiş Milletler Ticaret ve Gelişme Komisyonuna (UNCTAD) göre kendi ülkeleri dışında faaliyet gösteren ÇUŞ'in satışları toplam dünya ticaretini geçmektedir. ÇUŞ dünya özel sektör değerlerinin üçte birini kontrol etmektedirler. Bu şirketlerin en büyük grubunu sırasıyla ABD, İngiltere ve Japonya oluşturmaktadır. Kısacası, uluslararası dönemde ulusal ekonomiler arasında mal, sermaye, emek hareketi gerçekleşti. Bu dönemde uluslararası değişim (exchange) vardı.

⁴⁸ SANİN, s.102

⁴⁹ Çelik KURDOĞLU, *Üretimin Uluslararasılaşması ve Teknolojik Gelişme*, Ankara Ün.SBF Yay:494 s.51-56

Globalleşme sürecinde ise global üretim ortaya çıkmıştır. Global piyasaya yönelik olarak gerçekleştirilen global üretim, organizasyonu farklı ülkelerdeki parçalardan oluşan bir sistemdir. Sözkonusu organizasyonda üretimin her bir parçası maliyet, üretim faktörü, fırsat maliyetleri bakımından değişik üretim bölgelerinde gerçekleştirilmektedir. Global üretim organizasyonu farklı ülkelerin faktör donanımlarındaki maliyet farklarından doğan avantajı kullanmaya yöneliktir.

D) FİNANSAL GLOBALLEŞME

“Finansal globalleşme” kavramı ulusal finans piyasalarını ayıran sınırların ortadan kalkması ve uluslararası sermaye akımlarının ileri boyutlar kazanmasını ifade eder⁵⁰. Finansal globalleşme, 1980’lerden günümüze dünya ekonomisine damgasını vuran gelişmelerin en önemlisi olarak kabul edilmektedir. Özellikle Bretton Woods Sistemi ile başlayan ciddi ve kurumsal gelişmeler, finans sektörünün dünya ölçeğinde ele alınmasını sağlayacak global bir boyut kazandırmıştır. IMF ve Dünya Bankası gibi kurumlar sektörün uluslararası platformda yaygınlaşmasını hedef alan fonksiyonlar üstlenmişlerdir. Son yıllarda hızla yaşanan globalleşme ve pazar ekonomisine geçiş süreci ülkelerin sermaye piyasalarını da etkilemiş, var olan sınırların bu bağlamda ortadan kalkması ve birçok ülkenin sermaye piyasalarının iç içe geçmesi sonucunu beraberinde getirmiştir⁵¹.

Finans piyasalarında globalleşme finans piyasalarının serbestleştirilmesi ile kendine zemin bulmuştur. Diğer yandan milli paraların konvertibiliteye geçmesi, döviz kontrollerinin kaldırılması gibi faktörler bunu kolaylaştırmıştır. Bu sürecin başlangıcı 1950’lere uzanmaktadır. Ancak, 1980’lerden sonra sermaye akımlarının gösterdiği dev gelişmeler, son 20 yılı finansal globalleşmenin altın

⁵⁰ ONGUN, s.35

⁵¹ Masaaki SHIRAKAVA, Kunio OKINA, Shigenori SHIRATSUKA, “Financial Market Globalization : Present and Future *IMES Discussion Paper Series 97-E11* December, 1997s.2-5

yılı yapmıştır⁵². Diğer taraftan globalleşmenin bu finansal boyutu dinamizmini gösterdiğinden bu yana değişik etkileri her zaman karşımıza çıkmaktadır. Uluslararası sermaye akımlarının kontrolsüz ve dizginlenemeyen tarzda at koşturması, yapısal birtakım bozuklukları da beraberinde gündeme getirmiştir⁵³.

Sermaye akımları belirli koşullara bağlı olarak bir ülkeye girip bir süre kalıyor. Yeni faiz oranlarına bağlı olarak, veya ülkemizdeki gibi faiz, enflasyon ve döviz üçgeni arasında yaşam ve kalım süresini tayin ediyor. Hemen arkasından ufak bir değişiklikte, ya da getirisinin daha yüksek olmasıyla hızla oraya koşuyor. Ancak, girdiği ülkeye büyük miktarlarda girdiği için büyük bir döviz bolluğu oluşturarak ani bir canlanmayla ithalatı teşvik ediyor ve dış ticaret açıkları oluşturuyor. Aynı şekilde hızla bir ülkeden çıktığı zaman da ardında büyük bir boşluk bırakarak bankaların pozisyonlarını etkiliyor⁵⁴. Dünya ticaretinde önemli pay finansal hizmetlere aittir⁵⁵. 1980 yılında toplam hizmet ticaretinin hizmetler arasındaki dağılımına bakıldığında % 30'unun Turizm, % 30'unun Bankacılık ve Sigorta gibi daha çok finansal hizmetlerden oluşan diğer hizmetler ve % 40'ının taşımacılıktan olduğu kaydedilmektedir. 1993 yılına gelindiğinde, bu oranlar sırasıyla yaklaşık % 25 taşımacılık, % 25 Turizm ve 5 %0 diğer hizmetlerdir⁵⁶. Günümüzde bu oranların tahmini olarak finansal hizmetler lehine arttığı söylenebilir. Aslında dış ticaret globalleşmenin göstergelerinden sadece biridir. Diğer göstergeler ekonomi dışı etkenler, teknoloji değişim, fon akımları ve dış borçlardır⁵⁷. Bütün bu etkenler Globalleşmenin finansal alanda yoğunlaştığının açıkça birer göstergesidir.

⁵² Malcolm KNIGHT, "Developing and Transition Sayıries Confront Financial Globalization", *Finance & Development*, June 1999 Vol 36. No 2, s. 33-35; Christina POWEL and John Mc N ELRAWAY., *Globalization In The Financial Sevices Industry*, Kolb Publishing Company Miami, Florida 1991, s.247.

⁵³ ONGUN , s. 35-36, *Finansal Forum* , Globalleşme ve Yeni Eğilimler, 30 Haz 97.s.6

⁵⁴ Globalleşmenin Ekonomik Etkileri için bkz: Gülten KAZGAN, *Globalleşme ve Ekonomik Düzen Ne Getiriyor? Ne Götürüyor? Nereye Gidiyor.? Altın Kitaplar Yay. İst 1997, s.120-125*

⁵⁵ ONGUN , s.34-36

⁵⁶ The World Bank, *Global Economic Prospects and Developing Countries 1995*, Uğur ESER, *Globalleşme, Ekonomik Yaklaşım*, Cilt 6, Sayı 17 Yaz 1995, s.13-15.

⁵⁷ Samir AMIN, (Çev. SONER İşik), *Kaos İmparatorluğu Kaynak Yay İst. 1993,s.40.*

Finansal globalleşme, finansal derinleşme sürecinde gelişen bir süreçtir. Finansal derinleşme yeni uluslararası finansman olanakları sunmuştur. Bu bağlamda ekonomik gelişmede bilgi organizasyon ve girişimciliğin öneminin artmasına da önemli katkı yapmıştır. Finansal globalleşmenin temel karakteristikleri finansal araç tür ve tekniklerinin gelişmesi, mali işlem hacminin büyümesi ve çeşitlenmesidir⁵⁸. Bu konulara çalışmanın üçüncü bölümünde daha detaylı olarak değinilmiştir.

Uluslararası finans piyasalarındaki "finansal globalleşme"nin temelinde yatan belirleyici unsurları finansal serbestleşme, menkul kıymet işlemlerinde artış, finansal işbirliği, sermayenin evrenselleşmesi, global krizler olarak sıralayabiliriz⁵⁹.

1. Finansal Serbestleşme

Finansal serbestleşme ulusal finans piyasaları üzerindeki resmi denetimlerin kaldırılması veya gevşetilmesi ile ekonomilerin uluslararası sermaye akınlarına açılmasını ifade etmektedir. Finansal serbestleşme genellikle hükümetlerin finans sektörü üzerindeki denetim ve kısıtlamaları kaldırdığı veya büyük ölçüde gevşettiği "deregulation" uygulamalarının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Özellikle, 1960'lı yılların finansal yapıları büyük ölçüde resmi denetimlerin biçimlendirdiği yapılardı ve bunlar 1970'lere gelindiğinde genişleyen ve çeşitlenen finansman ihtiyacını karşılayamaz ve uluslararası arenada rekabet edilemez hale gelmiştir⁶⁰. Dolayısıyla sistemin dinamikleri finansal işlemlerin eski sınırlarını aşmasına ve bunun gerçekleşmesini sağlayacak yeni finansal araç ve tekniklerinin geliştirilmesine yol açmıştır. Bu gelişmeler sonucunda serbestleşme yolunda faaliyetler hızlanmış ve hükümetler 1970'lerin sonlarından itibaren ulusal finans sistemleri

⁵⁸ A Kadir KÖKOCAK, "Globalleşmede İktisadi Boyut", *Banka ve Ekonomik Yorumlar*, Temmuz 1997, s. 24-29, ONGUN, s.45-46.

⁵⁹ DPT, s.23.

⁶⁰ ONGUN, s.39., Kadir ESER, "Finansal Liberalizasyon Politikalarının Makro ekonomik Performans Üzerindeki Etkileri", *Hazine Dergisi*, Ocak 1996, Sayı 1, s.21-26

üzerindeki denetimleri kaldırmaya başlamışlardır. Gelişmiş ülkelerin yanında gelişmekte olan ülkeleri de içine alan bu süreç 80 ve 90'lı yıllarda sürdü ve halen sürmektedir.

Uluslararası finansal işlemlerin liberalleşmesine yönelik girişimler bireyler ve kurumlar bazında yürütülmektedir. Her iki durumda da liberalleşmenin getirisinden en çok yararlanan ülkeler gelişmiş ülkeler olmaktadır.

2. Menkul Kıymet İşlemlerinde Artış

İşletmelerin ticari bankalar yerine menkul kıymet ihraç ederek halka satma yoluyla borçlanma eğiliminin artmasına, finans literatüründe menkul kıymetleştirme denilmektedir. Diğer bir ifade ile, menkul kıymetleştirme alacak ve benzeri varlıklar karşılık gösterilerek belirli kuruluşlar tarafından menkul kıymet ihraç edilerek likit olmayan aktiflerin menkul kıymete dönüştürme işlemidir.

Menkul kıymetleştirme, ulusal finans sektörün dışa açılması finansal araç ve teknik türlerinin artması, döviz piyasalarının gelişmesi ve uluslararası finans piyasalarında uzun vadeli kaynak talebinin artması gibi finansal gelişmeler sonucu ortaya çıkan bir olgudur. Menkul kıymetleştirmeyi 1970 yılındaki ABD'de ipoteğe bağlı menkul kıymetleştirme ihracıyla başlamıştır. 1980'den sonra diğer alacakların satılmasını da kapsayacak şekilde genişletilmiştir⁶¹.

Günümüzde bütün ülkelerde bankalardan borçlanma menkul kıymet yoluyla borçlanmaya oranla azalma eğilimi göstermektedir. Menkul kıymet ihraç eğilimi aslında sermaye piyasalarını kullanmanın maliyeti düşerken banka kredi faizlerinin yükselişinin bir sonucudur. Menkul kıymete ödünç verenler, yatırımcılar ve işletmeler açısından da uzun dönemli olumlu katkıları mevcuttur. Bu katkılar fonların daha ucuz maliyetle elde edilmesi, sermayenin daha verimli

⁶¹ SEYİDOĞLU, s.204, Ali CEYLAN, *Finansal Yönetim*, Ekin yay. Bursa, 1995, s.117.

kullanımı, hızlı portföy yönetiminin gelişimi, fon kaynaklarının farklılaşması , finansal verimliliğin artmasıdır⁶².

3. Finansal İşbirliği

Globalleşme ekonomik alanda farklı eğilimlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bunlardan en önemlisi global stratejide işbirliklerinin yaygınlaşmasıdır. İşbirliği işletmeleri birbirine bağlayan uzun vadeli bir anlaşma niteliğinde olup ortak yatırımlar, lisans anlaşmaları, tedarik anlaşmaları gibi işletmeleri değişik şekillerde bir araya getirmektedir. İşbirliği değer zincirinin herhangi bir aşamasındaki faaliyetlerin dünya çapında bir ortakla yürütülmesidir. İşbirlikleri sadece pazarlama faaliyetleri için değil , üretim ve AR-GE işbirlikleri gibi herhangi bir aşamada da gerçekleştirilebilir⁶³.

İşbirliği globalleşmenin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Globalleşmeyi destekleyen görüşler işbirliğini de teşvik etmektedir. Yapılan işbirlikleri işletmelerin globalleşme sürecine uyumunu kolaylaştırıcı etki yapmaktadır. İşletmeler açısından globalleşme birçok yönden önem taşımaktadır. Globalleşme sürecinde işletmelerin global pazarlarda tek başlarına rekabet edebilmeleri, tüm dünya boyutunda faaliyette bulunmaları mümkün olmayabilmektedir. Çünkü , en ileri seviyede üretim, yönetim ve pazarlamayı gerçekleştirmek ve bunların finansmanı sağlamak gerçekleştirilmesi zor olaylardır⁶⁴. Daha farklı bir yaklaşımla teknoloji, pazar, yönetim ve finansman kısıtları bulunan işletmelerin global normlarda kendi olanakları ile başarı sağlayabilmeleri mümkün değildir. Diğer taraftan, globalleşmenin kuralları en gelişmiş normlarda faaliyette bulunmayı gerekli

⁶² Philip L. ZEVEIG, *The Asset Securization Handbook* Homewood, İI: Dov-Jones-Irvin 1989, (HAZEL J. Johnson *Financial Institutions and Markets A Global Perspective* International Edition, 1993, s.27-28deki alıntı)

⁶³ Peter H FUSHS vd., "Strategic İntegration : Competing İn The Age of Capabilities" *California Management Review* Vol.42 No 3, Spring 2000 s.118-120, Richard A BREALEY. vd, *Fundamentals of Coorporate Finance*, London Business School, Literatür yay. İst. 1995, s.566-571

⁶⁴ FUSH vd, s.118-119

kılmaktadır. İşte bu noktada globalleşmenin sunduğu reçete "işbirliği" dir⁶⁵. İşbirlikleri sermayeye büyük bir ivme kazandırarak sermayenin evrenselleşmesine yol açmış, böylece globalleşmede kritik bir unsur olarak ortaya çıkmasına neden olmuştur. Böylece bu ortamda işletmeler dünya ekonomisine entegre olmaya ve güç kazanmaya başlamışlardır. Bu konuda Peter Druker bu işletmelerin uluslararası işbirlikleri kurarak dünya ekonomisine daha da güçlü bir biçimde dahil olacaklarını belirtmektedir⁶⁶.

İşbirliği hem gelişmiş, ülkeler ve büyük ölçekli işletmeler hem de gelişmekte olan ülkeler ve işletmeleri için zorunluluğu olan bir konudur. Başta, ABD olmak üzere, Japonya, Avrupa ülkeleri ve işletmeleri global rekabette başarılı olabilmek amacıyla değişik alanlarda işbirliğine gittikleri görülmektedir. Özellikle, üretim, pazarlama, finansman, teknoloji ve yönetim gibi işletmecilik konularında finansal amaçlı işbirliği şekilleri yoğun bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

4. Sermayenin Evrenselleşmesi

Ekonomik anlamda globalleşmenin asıl yoğunluk kazandığı alan finansal piyasalardır. Günümüz dünya finans piyasaları neredeyse tamamen globalleşmiş ve globalleşmeye devam etmektedir. Sermayenin evrenselleşmesi, bilimsel ve teknolojik alandaki gelişmeler sonucu global şirketler aracılığı ile dünya ticaretinin gelişmesi ve sermayenin mobilizasyonunun artmasıdır⁶⁷. Finansal piyasalarda yabancı kambiyo işlemlerinde günlük 1,5 trilyon dolar tahmin edilmektedir. Günün 24 saatinde aralıksız olarak trilyonlarca dolar dünyanın belli başlı finans merkezlerinde saniyenin onda biri hızla dolaşmaktadır. Son 20 yılda ortaya çıkan ve bu arada belli bir mekanı olmadığı

⁶⁵ AŞIKOĞLU, s.11-12

⁶⁶ Hason M JAMEEL., "Human Resource Management in a New Era of Globalizm" , *Business Forum* , Winter, 1992, s. 56-59

⁶⁷ Geniş bilgi için bkz: Rıdvan KARALAR, *Sermayenin Evrenselleşmesi, Çokuluslu Şirketler* , *Uluslararası İşletmecilik Seçme Yazılar*, A.Ü. Yayını, Eskişehir 1986 s.33.

gibi ciddi denetimlere de tabi olmaya bu fon akımı global bonolar, master kartlar, döviz işlemleri Eurodolar gibi spekülâtif finansal araçlardan oluşmaktadır⁶⁸. Bu nedenle günümüzde Merkez Bankalarının para akımlarını tam anlamıyla kontrol edebildiğini söylemek güçtür. Sadece belli ölçüde etkileyebilmek için faiz oranlarını alçaltıp, yükseltmektedirler. Özetle dünya ekonomisinde banka sermayesi giderek büyümektedir. Bunun nedeni olarak genelde reel yatırımların karlılığı düşük olduğu için mali sermayenin spekülâtif hareketlerle ve benzeri nedenlerle genişleyerek sermayenin evrenselleşmesi gösterilebilir.

5. Global Krizler

Kriz kavramı, işletmeler açısından çok değişik şekillerde değerlendirilmekte ve çok farklı bakış açılarıyla yorumlanmaktadır. Genel olarak, beklenmeyen önceden sezilemeyen, çabuk acil yanıt verilmesi gereken, işletmenin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, yönetimin tüm fonksiyonlarını detaylı olarak tehdit eden durumlar kriz olarak tanımlanabilir⁶⁹. Global krizler işletmeler açısından incelendiğinde krizin oluşmasına, işletmelerin pek fazla etkili olamayacağı dışsal, çevresel unsurlar yol açmaktadır.

Krizlerin boyutunun tüm dünya ölçeğine yayılmasının nedeni finansal globalleşmedir. Global krizlerin en önemli özelliği başlangıç itibarıyla olmasa da sonuç olarak tüm dünya piyasalarını etkisi altına almasıdır. Bir ülkede yaşanan kriz, günümüzde finans piyasalarında yaşanan finansal globalleşme sonucu bir anda global boyut kazanarak global krize dönüşebilmektedir. Örneğin, 1998'in ikinci yarısından itibaren, önce Uzakdoğu'da başlayan, ardından finansal piyasalar yolu ile tüm dünyaya yayılan kriz son yıllarda yaşanan en kapsamlı

⁶⁸ Richard J.BARNET, John CAVANAGH, *Global Düşler*, (Çev:Gülden ŞEN), Sabah Kitapları, İst.1994 s.203.

⁶⁹ A. D. KERNISKY, "Prospective Crisis Management and Ethical Discourse:Dov Chemicals Issues Management Bulletins", *Journal of Business Ethics*, 16(8):843-853, bkz. Nurullah GENÇ, Osman DEMİRDÖĞEN, *Yönetim El Kitabı*, Erzurum 1994, s.126.

krizlerden biri olarak tarih içinde yerini almıştır. Bu krizin etkileri kısa sürede Rusya' da görülmüş, Türkiye açısından önemli bir pazar niteliği taşıyan Rusya'daki kriz kısa sürede etkilerini ülkemizde de doğal olarak etkisini göstermiştir.

E) GLOBAL NORMLAR YÖNELİMLİ İŞLETME YÖNETİMİ

Günümüzde yaşanan köklü değişimler, tüm ekonomik ve sosyal olaylara yansımaktadır. Bu durumda global gelişmeler yöneliminde bir takım değişimleri gerçekleşmekte, kısacası global değişimlere uyum sağlamak ve tekrar global normlar yönelimli değişimleri gerçekleştirmek zorundadırlar.

İşletmelerin gelişim süreci içerisinde globalleşme aşaması ulusal ve çok uluslu aşamalardan sonra gelmektedir. İşletmelerin uluslararası veya global boyutta faaliyette bulunmaları yerli veya yabancı şirketlerle ortaklık kurmaları globalleşme sürecinin işletme açısından dış boyutunu tamamlar. Diğer taraftan globalleşmenin işletme bazında iç boyutu ise hangi yerel veya lokal özelliklere sahip olurlarsa olsunlar, hangi kısıtlamalarla karşı karşıya kalırlarsa kalsınlar, "Global normlar yönelimli" işletme olmalarıdır. Global işletme aşaması çokuluslu işletme aşamasından sonra gelmektedir. Ancak, "Global normlar yönelimli işletme olabilmek için iki veya daha fazla ülkede üretim veya pazarlama faaliyetinde bulunmak gerekmiyor. Zira burada önemli olan üretim veya pazar alanı değil, tüm dünyada geçerli bir eğilim olan global normlar yönelimli olmaktır⁷⁰. O halde tüm dünyada geçerli global normlar nelerdir? Ya da bu normlar nasıl ölçülecektir? Bu konunun henüz objektif ölçülerini tam olarak belirlemek mümkün gözükmemektedir. Ancak, bu konuda özellikle; İşbirliği, Finansal Kaynakların Etkin Yönetimi, Teknolojik Yenilik, Verimlilik ve Kalite, Değişime Duyarlılık, Maliyet kavramlarının ön plana çıktığı dikkati

⁷⁰ AKDEMİR, s.15-30

çekmektedir⁷¹. Yani normların belirleyicisi global rekabettir ve bu durumda önem kazanan global rekabetin kritik unsurlarıdır.

F) İŞLETMELERİN DÜNYA YÖNELİMLİ FAALİYET GÖSTERMESİ

Global gelişmeler sonucu dünyamızın giderek küçülüp global bir köy halini aldığı sık sık kullanılan bir kavramdır. İşletmeler, global köyün en önemli aktörlerinden birisidir. Global rekabet ortamı içinde işletmeler büyümek, başarılı olabilmek , hatta ayakta kalabilmek için tüm faaliyetlerini dünya yönelimli planlayıp uygulamak durumundadırlar.

Günümüzde işletmeler yerel sınırları aşarak dış pazarlarda yeni olanaklar arama çabası içine girmekte ve bu amaçlar doğrultusunda dünya ekonomisi ile olan ilişkilerini de günden güne geliştirmeye çalışmaktadırlar. Daha önceki bölümlerde değinildiği gibi işletmeler , ortaya çıkan gelişmeler sonucu dışa açılma ile birlikte faaliyetlerini uluslararası hatta global boyuta taşıma çabasıdadırlar. Bu süreçte işletme yöneticileri karşılaşılan riskleri minimize edebilmek veya ortaya çıkan fırsatları en iyi şekilde değerlendirebilmek için dünyada geçerliliği öncülüğü, olan normları dikkate alarak, yerelliği, ulusallığı reddetmeksizin, ve evrensellelikle birleştirilmelidirler. Yani kısaca global normlu hareket etmelidirler.

V.GLOBALLEŞMENİN ETKİLERİ

Globalleşme dünya boyutunda yaşanan bir gelişme olması nedeniyle, dünyaya açıklık derecelerine göre tüm ulusları farklı şekillerde etkilediği görülmektedir. Bu bölümde globalleşmenin gelişmekte olan ülkelere ve gelişmiş ülkelere etkileri ayrı ayrı ele alınacaktır.

⁷¹ AŞIKOĞLU, s.11

A) GLOBALLEŞMENİN GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERE ETKİLERİ

Rekabetin uluslararası nitelik kazanmasıyla ulusal pazarlarda faaliyette bulunmanın yetersizliği dünyanın tüm bölgelerinde ekonomik hedeflerin öncelikli olduğu finansal işbirliklerini gündeme getirmiştir. Bu nedenle 20'nci yüzyılın son yarısında ülkeler arasında giderek artmaya başlamış, çağımız artık "işbirliği" çağı olmuştur⁷². Bu durumda yakın gelecekte gelişmiş ülkelerin işbirliği kapsamına alınan gelişmekte olan ülkelerin diğerlerine göre daha şanslı olabileceği söylenebilir. Bu bağlamda globalleşen bir dünyada Türkiye'de şüphesiz bunların dışında kalamayacaktır. 21. yüzyılda çağdaş bir ülke olma açısından bu, son derece önemlidir. Avrupa Birliği ve Gümrük Birliğini imzalayarak globalleşme yolunda bir adım daha atan Türkiye ekonomisini liberalleştiren ve dünya ekonomisi ile bütünleşme çabası içinde olan gelişmekte olan ülkelere biridir.

Globalleşme sürecinde ekonomik açıdan başarılı olmuş ülkeleri başarılarını iki önemli alanda zihniyet devrimi geçirmelerine borçludur⁷³. Bu devrimlerden bir tanesi içe dönük ekonomiden dışa dönük ekonomiye geçiştir. Diğer zihniyet devrimi ise popülist makro ekonomik politikalardan istikrarlı ve dengeli kamu maliyesi politikalarına geçiş olmuştur. Türkiye bu iki zihniyet devriminden sadece ilkinin 1980'lerin başında gerçekleştirmiştir. İkinci devrim yani makro ekonomik alandaki popülist politikalardan kaçmayı gerektiren devrim büyük ölçüde yapılamamıştır⁷⁴. Bunun maliyetini de Türkiye hala ödemeye devam etmektedir.

⁷² Rıdvan KARLUK, *Uluslararası Ekonomi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İst. 1998, s.198.

⁷³ Dani RODRIK, "Globalization and Developing Countries", *Journal of Economics, Managements and Finance*, November 6, 1997 s.98; Ayrıca Bkz: Philipp ARESTİS, Panicos DEMETRIADES, "Financial Liberalization: The Experience of Developing Countries", *Eastern Economic Journal*, Fall 1999, vol 25, s.441-450, Sebastian EDWARDS, "Squencing Economic Liberalization in Developing Countries", *Finance & Development*, March 1987, s.26-30

⁷⁴ RODRIK, s.98, Detaylar için bkz: Oğuz ESEN, "Financial Openness in Turkey", *International Review of Applied Economics*, Vol 14, Jan.2000 s.5-19.

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin ihraç ettiği mal ve hizmetlerin çoğu, emek yoğunudur. Bu ihracattan gelişmekte olan ülkeler vasıfsız işgücü bolluğuna dayalı mukayeseli üstünlükten yararlanmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler üretimde vasıfsız işgücünün veya tabii kaynakların yoğun olarak kullanıldığı mamullerde yoğunlaşmaktadır. Gelişmiş ülkelerde ise vasıfsız işgücü yoğun olarak girdiği ya da teknoloji yoğun mamullerde ihtisaslaşmaktadır.

Çokuluslu işletmelerin üretim maliyetlerini kısmak amacıyla faaliyetlerini kısmen gelişmekte olan ülkelere kaydırması diğer ülkelerde istihdam imkanı yaratmaktadır⁷⁵. Uluslararası kuruluşlar gelişmekte olan ülkeleri bu istihdam olanaklarından faydalanmaları için yabancı sermaye üzerindeki tüm kısıtlamaları kaldırmaya, finans sistemlerini ve dış ticaretlerini serbestleştirme yoluna gitmeleri için çalışmaktadırlar.

B) GLOBALLEŞMENİN GELİŞMİŞ ÜLKELERE OLAN ETKİLERİ

Uluslararası alanda globalleşmeye yönelik gelişmeler bir taraftan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin karşılıklı bağımlılıklarını artırırken, diğer yandan ileri teknolojiler ve iletişim alanında önemli üstünlüğe sahip olan gelişmiş ülkelerin global sistemde ellerine geçirmelerine yardımcı olabilmektedir. Globalleşme sürecinde gelişmiş ülkelerin kendilerini bölgesel bloklar halinde yeniden yapılandırması Avrupa Ekonomik Topluluğu ile 80'li yıllarda gerçekleştirilmiştir. Şimdilerde benzer yeni yapılanmalar Asya ve Kuzey Amerika'da söz konusudur. Batının öncülüğünde oluşan bu bloklar dünyanın gördüğü en büyük ve zengin serbest ticaret bölgelerini oluşturdu. Üye ülkeler, kendi ekonomileri aralarında korumacılığı ön plana çıkarıp ihracatı artırırken kendi iç sanayilerini titizlikle korumaya özen göstermektedirler.

⁷⁵ Erol KUTLU; "Globalleşme ve Etkileri", *Anadolu Ün.İİBF Dergisi*, ...s.373-377; Kadir ESER; "Mali Baskı Altındaki Gelişmekte Olan Ülkelerde Uygulanan Finansal Liberalizasyon Politikalarının Etkinliği", *Ekonomik Yaklaşım*, C.4, S. 10.,1993, s.83-92.

Ancak bunun ekonomik nedenleri yanında sosyal nedenleri de mevcuttur. Avrupa önceliği Doğu Avrupa'ya verirken ABD ise önceliği istihdamı koruma amaçlı olarak Meksika'ya vermiştir. Diğer yandan Asya Kitasında yaşanan gelişmeler de önem arz etmektedir. Örneğin, Japon otomobil işletmeleri AB pazarına girerken doğrudan yatırım yapmakta ve dış ticaret korumacılığını artırmak istemektedir. Bu kez AB üyeleri kendi pazarlarındaki rekabeti kısıtlamak için Japon işletmelerine belirli oranda AB malı girdi kullanma şartı getirmiştir. II. Dünya Savaşı sonrası yarattığı kalkınma mucizesiyle Alman Modeli olarak bilinen Almanya kurumsallaşmayı da üst düzeyde gerçekleştirmiştir. Ancak bugün Alman işletmeleri uluslararası rekabete ayak uydurmak için ülke içinde yaptıkları ve yatırımı sınırlamaktadırlar⁷⁶. Çünkü global rekabetin bu kadar yoğun yaşandığı global ortamda on yıl öncesinin rakipsiz bu ülkeleri değişik nedenlerle tıkanma noktasına gelmişlerdir.

Globalleşmenin getirilerinden en çok faydalanan ülkeler gelişmiş ülkeler olmaktadır. Ancak globalleşme her ne kadar önlenemez bir süreç olarak işlese de sürekli olarak ABD ve benzeri gelişmiş ülkeler lehine gelişeceğini söylemek mümkün değildir⁷⁷.

VI. GLOBALLEŞMENİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Ekonomik alanda globalleşmenin çok yoğun bir şekilde yaşandığı bir gerçektir. Bununla beraber yeni gelişen piyasalarda sınırların kalkmasına, işbirliğinin artmasına rağmen yinede bu sürecin önünde bir takım engeller olduğu gözlemlenmektedir. Bu engellerden bazıları yasal olarak bazıları da fiilen geçerlidir. Uluslararası sermaye piyasalarının ulusal veya yerli piyasalara göre daha az işbirliği içinde olmalarında uluslar üstü yasal bir otorite eksikliğinin rolü büyüktür. Sermayenin yöneldiği ülkelerdeki istikrarsızlıklar globalleşmeyi engelleyen en önemli engellerden biridir. Bu istikrarsızlıklar özellikle düşük kredi notları yüksek enflasyon hızı döviz kuru dalgalanmaları şeklinde

⁷⁶ KUTLU, s.381-383.

⁷⁷ *Sabah Gazetesi*, "Şeytan Bunun Neresinde", 18 Eylül 2001, s.20

karşımıza çıkmakta olduğu görülmektedir. Ayrıca özellikle bir ülkedeki sermaye piyasasının gelişmişlik seviyesi de önemli bir faktör olmaktadır. Sermaye piyasasındaki faaliyet hacminin sınırlı oluşu ve o ekonomide faaliyet gösteren işletmelerin çok azının borsaya kayıtlı olması ve halka açıklık oranının düşüklüğü globalleşmenin önündeki diğer önemli etkenlerden bazıları olarak saymak olasıdır.

VII. GLOBALLEŞMENİN ORTAYA ÇIKARDIĞI SORUNLAR

Globalleşme kısaca her türlü faaliyetin dünya boyutunda planlanıp tasarlanması ve uygulanması şeklinde tanımlanmıştır. Ancak bu durum ekonomik kalkınmışlık düzeyi ile de yakından ilgili bir konudur. Bu nedenle globalleşmeden en çok yararlananlar gelişmiş ülkeler olmaktadır. 1980'li yıllarının başlarından bu yana yaşanan hızlı globalleşme sürecinde dikkat çeken bir olay da, ülkeler arasında ve ülkelerin içinde, toplumsal ve ekonomik uçurumların giderek genişlemekte olduğu yönündedir. Bu durum globalleşmeye karşı dünyanın değişik yerlerinde farklı tepkilerin oluşmasını ciddi bir şekilde gündeme getirmiştir. Böyle bir gelişme son yıllarda yapılan yararlı reformların başarılı sonuçlarını ortadan kaldıracabilecek kimi ekonomik işbirliklerini de olumsuz etkileyebilecektir.

Düşük hızla büyüme ve artan eşitsizlikler günümüzün globalleşen dünyasının kalıcı özellikleri olarak ortaya çıkmaktadır. UNCTAD, Trade and Development Report⁷⁸ ile bu sonucun kanıtlarını ayrıntılı biçimde belgeliyor ve dünyanın her yerindeki siyasi iktidarları uyarıyor. Ancak Rapor bir yandan da dünya ekonomisi ile bütünleşmenin hızlı büyüme ve bölüşüm amaçlarını uzlaştırabilecek bir biçimde yönlendirebileceğini ileri sürmektedir. Raporda da

⁷⁸ Bu metin UNCTAD Sekreterya'sının hazırladığı Pres Release'in 15 Eylül 97 tarihinde Ankara'da Birleşmiş Milletler Enformasyon Merkezinin düzenlediği 1997 Ticaret ve Kalkınma Raporunun Basına dağıtılan kısmının çevirisinden alınmıştır.

belirtildiği gibi, global ekonominin endişe uyandıran bazı özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır⁷⁹.

-Ülkeler düzeyinde bazı istisnaların bulunmasına rağmen Dünya ekonomisi yavaş büyümektedir. Bu büyüme hızı ile tatmin edici bir ücretle istihdam sağlanamamakta ve yoksulluk hafifletilememektedir.

-Sermaye sahipleri her yerde kazançlı çıkmıştır. Bu durum sadece yoksul kesimlerin aleyhine gerçekleşmemiştir. Orta sınıfların görece durumlarının bozulmasına da yol açmıştır.

-Her yerde finansal yatırımlar üretim yatırımlarının, rantiyeler de yatırımcıların önüne geçmiştir. Gelişmekte olan ülkelerin bazılarında borç faizleri GSMH'nin % 15'ine ulaşmıştır. Mevcut menkul kıymetlerin el değiştirmesi yatırım yoluyla servet yaratılmasından çok daha kazançlı hale gelmiştir.

-Kuzey ile Güney arasındaki fark giderek açılmaktadır. 1970'lerde dünya nüfusunun en zengin % 20'sinin ortalama kişi başına geliri, en yoksul %20'nin 30 kat daha fazlasıdır. 30 yıl sonra bu fark ikiye katlanmış 60 misline çıkmıştır.

-Gelir ve iş güvencesi her yerde azalmıştır. Artan faiz giderleri şirket kazançlarını aşındırmakta ve şirketler yeniden yapılanarak istihdamı ve ücretleri baskı altında tutmaya çalışmaktadırlar.

-Nitelikli ve niteliksiz emek arasında ücret eşitsizlikleri genel bir sorun haline gelmektedir. Bu eğilim gelişmiş ülkelerde uzunca bir süredir geçerlidir.

Globalleşme tüm ulusları ve işletmeleri olduğu özellikle ülkemiz ve işletmelerinin de geleceklerini etkileyebilecek bazı sorunları beraberinde taşımaktadır. Bu nedenle özellikle işletmelerde tüm fonksiyonları itibariyle kısa orta ve uzun vadeli planlamaları gerekli kılmaktadır. Bu da işletmelerde stratejik yönetim çalışmalarının gerçekleştirilmesiyle olacaktır. Bunun için öncelikle global rekabetin kritik unsurları açısından ne durumdayız, nereye ulaşmak

⁷⁹ UNCTAD, "Seven Sins of Globalization", *Trade and Development Report Press Release*, September, 1997.s.7, bkz:Richard JBARNET, John CAVARA , *Küresel Düşler* , (Çev: Gülden ŞEN) Sabah Yay., İst.,1995, s.304

istiyoruz, hedefe ulaştıracak vasıtalar nelerdir ? sorularının yanıtlanması büyük önem arz etmektedir.

Çalışmamızın da temel hareket noktası olan bu konuda Türkiye'de işletmelerin global rekabetin kritik unsurları yöneliminde yeni modeller geliştirmesi ve çözümler üretmesi gerekmektedir. Çünkü, kısa ve uzun vadeli etkileri olan global normlara hazırlıksız yakalanmak sadece dış piyasaları değil, iç piyasaları bile global normlu işletmelere terk etme sonucunu ortaya çıkarabilecektir. Bu nedenle şimdiden tüm işletme faaliyetleri global normlar yönelimli olarak planlanıp uygulanmaya çalışılmalıdır. Normlara ulaşma çabası içerisinde olmak globalleşmenin bir zorunluluğudur. Yoksa, global normlu olma ya da olmamanın bir alternatifi deęildir⁸⁰.



⁸⁰ Ali AKDEMİR, *Global Normlar Yönelimli İşletmecilik*, Kütahya.1996. s.27-40

İKİNCİ BÖLÜM

GLOBALLEŞMENİN İŞLETME FONKSİYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

I. İŞLETMELERDE DEĞİŞİM SÜRECİ

Dünyadaki gelişmeler doğrultusunda makro ve mikro düzeyde tüm organizasyonlarda değişimin kaçınılmaz olduğundan söz edilmektedir. Bugün işletme çevreleri eskiye oranla daha hızlı kompleks, ve değişken bir yapıya sahiptir⁸¹. Eğer organizasyonlar gelecekteki amaçlarına daha hızlı bir biçimde ulaşmak istiyorlarsa özellikle strateji geliştirme ve değişime uyuma çok büyük önem vermek zorundadırlar.

Globalleşmenin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan bu değişim ihtiyacı , ilk olarak ekonomiyi ve işletmeleri etkilemiştir. Bu nedenle yeni dünya koşulları karşısında yeniden yapılanmaya ilk geçenler, işletmeler olmuştur⁸². İşletmeler değişen çevre koşullarının yaratmış olduğu yeni durumlara adapte olabilmek , rekabet avantajlarını arttırabilmek için sürekli bir arayış ve değişim içinde bulunmaktadır. Aksi durumda sistem onları değişme zorlayacak veya rekabet edemeyerek piyasadan silinebileceklerdir.

Değişimde maliyet kalite hizmet ve hız çağımızın en önemli kavramlarıdır. İşletmelerin bu değişimi gerçekleştirebilmeleri için, öncelikle global bir vizyon oluşturmaları ve bunu çalışanlarıyla paylaşmaları gerekmektedir⁸³ Daha sonra işletmenin yapısında ve yönetim şeklinde üretim

⁸¹Mark ZORKO, "E-Commerce : How CFOs Can Seize the Initiative", *Financial Executive*, May 2001, s. 36

⁸²Frederick D.BUGGİE, "The Four Phases of Innovation" , *Journal of Business Strategy* Vol.22, No: 5, September/October 2001, s.37

⁸³AKDEMİR, s.60

pazarlama ve insan kaynakları yönetiminde radikal değişmelere gereksinim vardır. Çağımız bilgi çağı olduğuna göre, elde edilen bilgi, işletme içinde hızlı ve kolay hareket etmelidir. Bunun için gerekli yapı ve yönetim Őeklinin oluşturulması bir zorunluluktur⁸⁴. Bu amaçla, işletmelerde kademeler azaltılmış, yönetim kademelerinin rolleri ve etkinlikleri değişmiştir. Bilgisayar sayesinde herkes doğrudan bilgi edinilebilir olmuştur ve bilgi ve uzmanlık değer kazanmıştır.

Teknolojik ve sosyal gelişmelere bağlı olarak ekonomilerin globalleşmesiyle, bu ortamda başarılı olacak bir organizasyon oluşturmak büyük oranlarda değişimi gerektirmektedir. Yapısı ve işleyiş Şekli itibari ile işletmeler gerekli teknolojiyi getiremez ve yeniden yapılanmayı başaramaz, çalışanları ile bütünlenebilir, rekabet dünyasının gerektirdiği ucuz ve kaliteli üretimi yapamazlarsa, her gün değişen piyasanın gelişmelerine esneklik göstererek cevap veremezlerse, yani değişime uyum sağlayamazlar ise büyük olasılıkla ayakta kalamayacaklardır. Sonuç olarak; gerçekten de dünyadaki gelişmeler, tüm organizasyonları günümüzde değişime zorlamaktadır. Eğer değişimin kaçınılmaz olduğuna inanılırsa, o zaman değişimi gerçekleştirmek konusunda daha samimi ve cesur adımlar atmak mümkün olabilir. Bugün gelişmiş ülkelerde, başta özel sektör kuruluşları olmak üzere, tüm organizasyonların mevcut örgüt yapılarını, sistemlerini ve süreçlerini yeniden inşa ettikleri görölmektedir.

2. İŞLETMELERİN GLOBALLEŞME SÜRECİ

Ekonomik alandaki gelişmelerle birlikte işletmelerde giderek büyüme süreci içine girmişlerdir. Artan rekabet, yeni pazarlar ve sermayenin mobilitesinin artması gibi faktörler işletmelerin büyümesini ve faaliyetlerinin , uluslararası boyuta taşınmasını gerektirmiştir.

⁸⁴ZORKO, s. 36-37

İşletmeler ile tüketiciler arasındaki mesafe bazen bir önem ifade etmezken, bazen önem arz etmekte ve değişik sorunlar ortaya çıkarmaktadır. İşletmeler bu ve benzeri sorunları ortadan kaldırmak için büyüme ve işbirlikleri içine girmişlerdir⁸⁵. İşletmelerin tanımlanması, sınıflandırılması ve global işletme aşamasına geçişi bu ilişkiler ve büyüme kapsamında değerlendirilmektedir.

İşletmeler üretim ve satış hacimlerini artırmak için, üretim ve pazarı birçok ülkeye hatta kabiliyetlerine göre tüm dünya boyutuna yayarak, pazarı genişletme eğilimine girmişlerdir. Böylece birden fazla ülkede üretim ve satış yapan Uluslararası ve Global İşletmeler doğmuştur. İşletmelerin sınıflandırılması konusunda terminolojide tam bir birlik yoktur. İşletmelerin özelliklerine göre global işletme aşamasına geçiş sürecini ulusal aşama, ihracat aşaması, uluslararası işletme aşama, çokuluslu işletme aşaması, global işletme aşaması şeklinde sıralamak mümkündür⁸⁶.

A) ULUSAL AŞAMA

Bu aşamada işletmeler için tek bir pazar söz konusudur. İşletmeler tüm faaliyetlerini iç pazara yönelik olarak planlayıp uygulamaktadırlar. Yaşanan gelişmeler işletmelerin öncelikle yerel olarak ortaya çıkıp işe başladıklarını, daha sonraları ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Ancak, bundan böyle işletmelerin hızlı büyüüp gelişmesini tamamlayabilmesi için "Global Normlar Yönelimli" işletme niteliğinde hareket etmesi gerekmektedir. Bu sayede işletmeler bir yandan dünyayla rekabet etme şansını kazanırken diğer taraftan ülke ekonomisine de gerekli olan dinamizmi kazandıracaktır.

⁸⁵ AŞIKOĞLU, s.6-10.

⁸⁶ Leland M WOOTEN. "The Multinational Cooperation: Administering Development in A Global Political ", *Management International Review* S.4-5'den KARALAR , s.6-10., AŞIKOĞLU, s.8

Ulusal işletmeler için Uluslararası piyasalarda faaliyette bulunma, en az iki ülkenin mevzuatı, teşvikler sınırlamalar ve tüketicilerin özelliklerini bilmeyi gerektirecektir. Bu aşamada ise gerek sermaye gerekse yönetim yapısı olarak kendilerini yeterli görmediklerinden ya da buldukları konumda iyi bir yere sahip olduklarından ulusal aşamanın ötesine geçmemektedirler⁸⁷.

B) İHRACAT AŞAMASI

Bu aşamada bir işletme ulusal sınırları aşarak ihracat pazarlarına girer. İşletme kendi ülkesinde üretim yapmakta, aynı zamanda ürünlerini dış pazarlara sunmaktadır. İhracat dünya pazarlarına girişte en düşük düzeyde yatırımı ve kaynak tahsisini gerektirir ve riski azdır. Pazar geliştirmenin bu yolu dış pazarlara açılmada en kolay ve en yaygın bir yöntemdir. İşletmeler bu aşamada üretim dağıtım ve yönetim için mevcut kapasitesini kullanır. Üretimin belirli bir oranını dış pazarlar için ayırır. Mallarını kendi iç pazarının da üretir ve bunları da ihracat yoluyla dış pazarlara ulaştırır⁸⁸.

İhracat aşamasında işletme ürünlerinin geliştirilmesi ve yeni ürünlerle yeni pazarlara girme yanında optimal kapasite ile üretim yapılmasını ve satış hacminin artmasını sağlar. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak birim başına üretim maliyetlerinin düşmesine ve dolayısıyla kar marjının artmasını sağlar. İşletmelerin rekabet üstünlüğü pazar hakimiyetini ortaya koyar. Bu da işletmeler açısından bir ihracat artışıdır.

C) ULUSLARARASI İŞLETME AŞAMASI

Bu aşamada ihracatın ötesine geçilerek yeni ülkeler yönelimli işletme faaliyetlerine geçilir ve Uluslararası işletmeler gündeme gelir. Uluslararası İşletmeler, kaynaklarını merkezde toplayan fakat diğer ülkelerdeki işletmelerle

⁸⁷ Ömer DİNÇER, Yahya FİDAN, *İşletme Yönetimine Giriş*, Beta Yay.İst., 1999,s.73.

⁸⁸ AŞIKOĞLU, s.8

ortak yatırımlar yapan, böylece faaliyette bulunduğu ülkelere adapte olabilen ve bilgiyi merkezden diğer ülkelere aktaran işletmelerdir.

Uluslararası İşletmeler, işbölümüne göre uluslararası işlemlerin hiyerarşik bir kademeye bağlı bir kurulca kararlaştırılıp politika olarak doğrudan yatırımlara kadar, uluslararası pazarlara hakimiyet için mümkün olan bütün stratejilerin öngörüldüğü birer organizasyondur. Uluslararası İşletmeler uluslararası yatırımları gerçekleştirerek bazen yeni pazarları ele geçirebildikleri gibi bazen de değişik şekillerde satış hasılatlarını artırmaya çalışırlar. Bazı durumlarda da etkin üretim maliyetlerinin düşük olduğu ülkelere yatırım yaparak maliyetlerini azaltabilirler⁸⁹.

D) ÇOKULUSLU İŞLETME AŞAMASI

Yapısı ve politikası itibariyle ÇUŞ'ler pazarını sürekli genişleten, durumunu her yerde en kıvamlı kılmak için kaynakları ve yabancı ülkedeki işlemleri arasında özdeşlik kuran bir dünya şirkettir. Diğer bir ifade ile çok Uluslu İşletmeler kaynaklarını uluslararası faaliyete yatıran, çok sayıdaki ülkeye yatırım yapmak için teknoloji götüren orada üretim yaparak ilgili ülkenin koşullarını dikkate alan, her ülkedeki birimi bilgi üreten ve ürün geliştiren üst yönetimi belirli bir ülkede bulunan işletmelerdir⁹⁰. Bir çokuluslu şirketin benimsediği pazarlara giriş ve yayılma yöntemleri global stratejiyi geliştirmede çok büyük önem taşır. Yeni pazarlara girme ve yeni tedarik kaynaklarını saptamada şirket alternatif yaklaşımlardan tercihini yapabilir. Alternatif yöntemler arasında İşletmeler en iyi tercihlerini farklı değişkenlere göre belirlerler. Başlıca karar değişkenlerini pazarın büyüklüğü ve çekiciliği, dış pazarlardaki rekabet şartları, ülkede kaynakların elverişliliği, ev sahibi ülkelerin

⁸⁹ Rıza AŞIKOĞLU, *Uluslararası Yatırım Kararlarında Etkili Olan Faktörler*, Anadolu Üniversitesi, İİBF Yıllığı Yayın No.6 Kütahya 1991, s.54-55

⁹⁰ David K EİTAMAN, Arthur I STONEHİLL., *Multinational Business Finance*, Fourth Edition USA, 1986, s.6-8, Geniş bilgi için bkz: İnan ÖZALP, *Çok Uluslu İşletmelerin Yönetimi*, Anadolu Ün., İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi yayınları, No 137, Eskişehir 1986, Rıdvan KARALAR, *Sermayenin Evrenselleşmesi*, (ÇUŞ) Uluslararası İşletmecilik Seçme Yazılar A.Ü. Yayını, Eskişehir 1986, s.33.

politika ve düzenlemeleri, teknoloji düzeyi ve ürünlerin özelliği, sermaye ve diğer kaynakların yeterliliği şeklinde sıralamak mümkündür⁹¹. Dünyanın değişik yerlerinde sayısız üretim şirketleriyle ÇUŞ'lar dış pazarlardaki faaliyetlerine ihracat ile başlamışlardır. Bu aşamada başarı sağlandıkça ihraç ürünlerini denizaşırı ülkelerde pazarlamak amacıyla önce satış şirketleri daha sonra üretim tesisleri o ülkelerde kurulmuştur. Bununla beraber bu aşamalar dünya pazarlarına girmede tek yol olarak görülmemelidir.

E) GLOBAL İŞLETMELER

Global işletmeler, tüm dünya boyutunda faaliyet gösteren hiçbir ülkeye bağlı olmayan bilginin ortaklaşa gerçekleştirilerek, uluslararası faaliyette ortaklaşa kullanıldığı işletme yönetimi ve kaynakların sağlanması ve dağıtımında global olanaklar ve tehlikelerin dikkate alınarak üretim faktörlerinin bütün dünyada etkili ve verimli kullanılmasının amaçlandığı tüm dünya yönelimli işletme stratejileri olan işletmeler⁹² olarak tanımlanmaktadır.

Globalleşme sürecinin en önde gelen aktörleri şüphesiz Global İşletmelerdir. Global işletmeler ile Çok Uluslu İşletmeler arasında en açık fark Global İşletmelerin dünyanın pek çok yöresinde Global İşletmelerin dünyanın pek çok yöresinde birbirine benzer pazarlara hizmet vermeyi seçmeleridir. Global İşletmelerin Ürün Stratejileri yaratıcı yayılmacı uyum sağlayıcı ve yayılmacıdır. Global işletmeler, Çok Uluslu İşletmelerin tüketiciler için değer yaratmada kullandıkları yöntemlere ek olarak, birçok ülke pazarındaki tüketicilerin benzer gereksinimlerini karşılamayı amaçlar⁹³. Pek çok ilaç işletmesi yanında, Coca Cola, Nestle ve Levi Straus Global İşletmelere örnek olarak verilebilir.

⁹¹ AŞIKOĞLU, "Uluslararası Yatırım , A.g.e. s.54-55; Fevzi SÜRMEİ, "Cokuluslu Şirketlerdeki Finansal Bilgi Gereksinimi ve Muhasebe Eğitime Getirdiği Sorumluluklar", *A.Ü. İİBF Dergisi*, Ocak 1984, c.2, S.1, s.138.

⁹² AŞIKOĞLU, s.7-9, Bahadır AKIN, 21. "Yüzyılın Eşiğinde Globalleşme ve Global İşletmeler", *Finans Dünyası* Ocak 1998, s.100

⁹³ ÖZ-ALP , s. 434 - 444; Orhan ELMACI, "İşletmelerin Global Pazarlar Yönelimli Stratejik Rekabet Gücü Analizi", *Anadolu ÜN. İİBF Dergisi* c.10, Sayı 1-2 Yay. No 97, 1992 s. 321-323

III. GLOBALLEŞMENİN İŞLETME FONKSİYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Globalleşme sürecindeki oluşumların niteliğine bakıldığında göze çarpan en belirgin özellik, globalleşmenin ağırlığının büyük ölçüde işletmelere yüklenmiş olmasıdır. Günümüz işletme yönetimleri, artan müşteri talepleri iletişimdeki teknolojik gelişmeler ve global pazarların oluşturduğu değişim baskısından her zamankinden daha çok etkilenmektedir. Hızlı ve sürekli olarak yaşanan yenilik ve değişimler uluslararası rekabeti çok aktif bir niteliğe kavuşturması, işletmelerin daha tutarlı politikalar izlemelerini zorunlu kılmıştır.

İşletmelerin, global rekabette başarı için geliştirdikleri stratejiler; düşük maliyetli üretim, güçlü finansal yapı, farklılaştırılmış ürün ve pazarda faaliyet gösterme temeline dayanmaktadır. Ulusal İşletmelerinde, uluslararası rekabetçi güce kavuşması ve globalleşme süreci içinde söz sahibi olması için global perspektifli cesur atılımları gerekmektedir. Bunun için de işletmelerin; ürün-hizmet kalitesine önem vermeleri, yenilikçi olmaları, maliyet yapılarını rekabetçi duruma getirmeleri, özellikle globalleşmenin en yoğun yaşandığı finansal alanda fon kaynaklarını etkin ve verimli kullanmaları, uzun dönemli kalıcı başarı için çaba harcamaları, modern üretim ve yönetim ilkelerini benimseyerek sorularını bilimsel yöntemlerle çözümlenmeleri gerekmektedir.

Bu süreçte işletmeler arası işbirliğinin yoğunlaştığı gözlemlenirken işletmeler arası rekabet de diğer bir eğilim olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle globalleşmenin temelde rekabet ögesinin sürükleyici etkisi altında olduğu söylenebilir. Yoğun rekabet ortamına uyum sağlama çabasında olan günümüz işletmelerini yerel şartları ihmal etmeksizin tüm işletme fonksiyonlarını global bakış açısı ve normlar çerçevesinde yaşanan değişimlere uygun planlar ve stratejiler geliştirip uygulamak durumundadırlar.

Çalışmanın bu bölümünde globalleşme sürecinin işletme fonksiyonları üzerindeki etkileri üzerinde durulacaktır. Bu konuda sırasıyla ele alınacak

işletme fonksiyonları Yönetim, Pazarlama, Üretim, Finans, İnsan Kaynakları, Muhasebe, Ar-Ge ve Halkla İlişkilerdir.

A) YÖNETİM FONKSİYONU ÜZERİNE ETKİLERİ

21. yüzyılın artan gereksinimleri yönetim sistemlerini bilimsel bir platformda yeniden değerlendirme ve geliştirme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Sürekli yenileme, yaratıcı buluşlar, geleceğin yeni beklentilerinin ve gereksinmelerinin kavraması, modern yönetim sistemlerinin geliştirilmesiyle mümkün olacaktır. Hiçbir iş, gelecek yeni üç binlerde liderlik yapacak yaratıcı, üretken bilgili ve deneyimli insanların organizasyonlara kazandırılmasından daha önemli değildir. Bu yüzden, uzun vadeli düşünebilen, stratejik vizyon sahibi, sistem tasarımlarını öğrenebilecek, cesur, ve girişimci ruhlu takım çalışmasına önem veren yönetim ve liderlere gereksinim vardır⁹⁴.

Kalite, Tüketicinin bilinçlenmesi ve ona bağlı olarak da yeni yönetim anlayışları gelişme aşamasına gelebilmektedir. Yasal düzenlemelerin üreticiyi müşteri memnuniyeti sağlamaya yöneltici şekilde yapılması gerekmektedir. Arz talebe göre oluşur, bu nedenle öncelikle kalite bilicinin toplumda oluşması kaliteli mala olan talebin artması gerekmektedir. Bu nedenle yeni yönetim anlayışları bu gelişmeler çerçevesinde organize edilmelidirler. İnternet kullanımının yaygınlaşması ile yeni ihracat fırsatları yaratılabilmektedir. Ancak Türkiye’de önde gelen holding işletmelerin dışında yeni yönetim stratejilerinin benimsenmesini beklemek oldukça zordur çünkü kurumsallaşmanın yaygınlaşmaması sonucu işletmeler bilinçli bir şekilde yönetilmemektedir. Genelde ferdi işletmeler ve aile şirketleri için yeni yönetim modelleri son derece uzaktır. İşletmelerin sahibinin kişisel yeteneklerine göre yönetilmesi nedeniyle yeni gelişmelerden uzak kalınmaktadır.

⁹⁴ Bradley L. KIRKMAN, Benson ROSEN, "PoweringUp Teams", *Organizational Dynamics*, Winter 2000, s.48-50

Yaşanan bu gelişme ve değişmelerden ülkemizde payını almaktadır. Türkiye geliştirmekte olan bir ülkedir ve durum Türkiye'deki işletmelerin yönetim anlayışları da etkilemektedir. Türkiye'de pek çok şirkette yetersiz kurumlaşma, vasıflı eleman eksikliği işletmelerin globalleşmesine engel olmaktadır. Aile şirketleri kurumsallaştıkça global değişime uyum sağlayabilirler.

1. Yönetimin Fonksiyonunun Çok Boyutlu Ele Alınması

Yönetim genel olarak ve kısaca yönetim önceden belirlenmiş hedeflere etkin bir şekilde ulaşmayı sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Yöneticiler bu süreçte planlama organizasyon, yürütme, koordinasyon, denetim fonksiyonları yerine getirmektedirler⁹⁵.

Esnek, etkileşimli, değişime duyarlı organizasyonlar global düşünme yeteneklerini sergileyebilirler. Bu çerçevede, global işletmelerin faaliyetlerini, bu işletmelerin yöneticilerini zorlayan faktörler daha ciddi ve kapsamlıdır. Bir dış ülkede yapılan yönetim faaliyetinde, bu ülkenin başlıca eğitim, ekonomi, hukuki ve siyasal sistemi özellikle sosyo-kültürel yapısı üzerinde önemli orandaki bilgilere gereksinim duyulur. Bir başka ifadeyle, ulusal işletmeleri etkileyen çevresel faktörler, Global işletmeler için genellikle daha karmaşık ve risklidir. çünkü, global işletmelerin yöneticileri, faaliyette bulunan ülke içine yönelik alanlarda, farklı olan pek çok faktörlerle karşı karşıyadır⁹⁶. Yöneticiler farklı ekonomik, sosyal, hukuki ve siyasal faktörlerle uğraşmak durumundadırlar.

Modern yönetim sisteminin 21. yüzyıl başarı çitası artık çok yükseklerdedir. İçinde bulunduğumuz sistem ortamında, çok kritik ve temelden değişikliklerle karşı karşıyayız. Başarılı olmak ve modern bakış açısı sergilemek, yönetim sisteminin çok boyutlu kavramlarının çözümlenmesiyle paralellik gösterebilecektir. Bir yandan yeniliklere uyum bir yandan değişime

⁹⁵ H.Weiss DONALD, *Etkili Yönetim Teknikleri*, (Çev:Doğan Şahiner), Rota yay., C.Yönetim Dizisi No 16, İst, 1993, s.9-36

⁹⁶ HİTT, s.7-10

direncin üstesinden gelmek; ancak global normlu yönetim anlayışıyla sağlanabilir. Geleceğe odaklanarak, sistemdeki en ince detaylara gereken özeni gösterebilen yeni çok boyutlu bir yönetim anlayışı ile; başarının kalıcı, kaliteli ve uzun vadeli olması sağlanabilir.

2. Çağdaş Bilgi Sistemlerinin Yönetmel Alanda Kullanımı

Globalleşme, ekonomik faaliyetlerde sınırları sona erdirerek, uzaklıkları kısaltıp, görünebilirliği ve şeffaflığı arttırarak insan, mal, hizmet, beceri ve fikirler için tek bir homojen piyasa oluşturmaya başlamıştır. Yaşanan bütün bu gelişmeler çağdaş yönetim fonksiyonlarına verilen önemin ve bilginin kullanımının artmasına yol açmıştır.

Globalleşme bir yandan sorunların daha da belirginleşmesine yol açarken, öte yandan çözümleri kolaylaştırıcı reçeteleri de kendi dinamikleri içinde taşımaya başlamıştır. Yönetimin temel işlevleri olan planlama, örgütleme, yürütme ve kontrol fonksiyonlarının her birinin bir sistem anlayışı çerçevesinde yönetilmesinde bilgiye olan gereksinimin önemi ve bilgi sistemlerinin rolü bu güne kadar bir çok kez vurgulanmış bir olgudur. Bu süreçte değişik sorunlarla karşılaşan tüm kurum ve kuruluşlar bilgi teknolojisinin büyük katkılarıyla global düzeyde yönetimsel, hukuksal, ekonomik v.b açılardan çözüm arayışlarını hızlandırmışlardır⁹⁷. Söz konusu bilgi sistemleri kuşkusuz geleceğe hazırlanan örgüt veya girişimlerin tüm alt işletme işlevlerini de kapsayan bir yönetim bilgi sisteminin oluşturulmasını gerektirmektedir .

Drucker'a göre , bugünün yönetici tanımı "bilginin uygulanmasından ve performansından sorumludur." Bu yeni tanım , yönetimde bilginin ön plana çıkışını vurgulamakla kalmayıp , kaynaklardan birisi değil , tek kaynak haline gelmesini göstermektedir. Böylece, bilginin uygulanma ve performansından

⁹⁷ Nergis TEK, *21. Yüzyıla Yaklaşırken Muhasebede Ortaya Çıkan Eğilimler, Muhasebenin Tarihsel ve Çağdaş Konularından Geleceğine Bakış*, TÜRMÖB Yay.No 23, Ankara 1995, s.293-296

sorumlu olan kuruluşların fonksiyonu , bilgiyi verimli kılmak noktasında dđğümlenmektedir. Uzmanlaşma ile bilginin etkinliği artmakta ve uzman bilginin kullanıcısı olan kuruluşların etkinliği , bir tek işe konsantre olmasıyla artmaktadır. Kuruluşların özel amacı , açık seçik belli olmaktadır⁹⁸.

1990 yıllarda ceplere kadar girmiş olan bilgisayarlar işletmelerin günlük, aylık, yıllık tarihsel verilerini saniyelik bilgilere çevirip ortaya çıkabilecek her türlü olumsuzluklara anında müdahale ederek düzeltme, önlem alma olanaklarını doğurmuştur. Dinamik rekabet ortamında bilgisayarların proaktif davranarak planlama, örgütleme, yürütme ve kontrol fonksiyonlarında daha hızlı değişiklikler yapabilme olanağını yaratması da çağdaş işletmeciliğin etkinliğine yeni boyutlar getirmiştir.

3. Global Normlu İşletme Yönetimi Anlayışının Gelişmesi

Globalleşme yönelimli hareket eden global yöneticiler dünyanın neresinde olursa olsun şirketin karlılığını maksimize edecek, pazar payını genişletecek ve hisse senetlerinin değerlerini arttıracak faaliyetlere yönelirler⁹⁹. Üretim hammaddeye yakın, tasarım ve pazarlama faaliyetleri hitap edilecek pazara yakın yerde yapılacak, AR-GE ve mühendislik uygulamaları Ar-Ge laboratuvarları, bilim adamı ve mühendislerin bulunduğu yerde, rutin üretim sürecinde iş gücünün en ucuz olduğu yerde gerçekleştirilecektir. İki yer benzer nitelikler arz ediyorsa global yönetici karlılığı en fazla olan yeri tercih edecektir.

İşletme faaliyetlerinin nerede ve nasıl gerçekleştirileceği konusunda kararlarda yerel veya bölgesel unsurlar daha az global ilkeler daha fazla dikkate alınmaya başlamıştır. Bu yüzden, dünya çapında riskleri üstlenip fırsatları

⁹⁸ Hüsnü ERKAN; *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, 3.Baskı, Ankara, T.İş Bankası Kültür yay. 1997, s.182

⁹⁹ RHINESMITH, s.50, REICH R. B., "Who Is Them", *Harvard Business Review*, March- April-1991, s.78

değerlendirebilen yeni bir yönetici kuşağı, global veya global normlu yöneticilerden söz edilmeye başlanmıştır¹⁰⁰.

a) Vizyon Yönetiminin Ön Plana Çıkması

Yönetim organizasyon alanındaki gelişmeler, bilgi sistemlerinin sağladığı olanak ve yeni gelişmelerden yararlanarak, katılım ve işbirliği yaklaşımı içinde; hedeflere ulaşmayı öngörmektedir. Diğer taraftan, geleceğin stratejik hedeflerine yalnızca ulaşmak hiç bir zaman yeterli olmayacaktır. Hem varılan hedeflerde kalabilmek hem de daha ileri hedeflere ulaşabilmek, çok daha esnek, gerçekçi, ve dinamik yönetim sistem anlayışını, her zamankinden daha çok gerekli ve önemli kılmaktadır. Çünkü değişim, dalga dalga her alanda büyük bir hızla yayılmakta yeni sorunlara ve yeni çözümleri gerekli kılmaktadır. Bu durum vizyon yönetimini ön plana çıkarmıştır.

Vizyon yönetiminde bir ufuk ve geleceğe bakış sözkonusudur. Bu çerçevede 2000'li yıllarda globalleşme ortamında işletmelerin başarılı olabilmeleri için global normlu stratejik vizyonlarında aşağıdaki unsurları bulundurmaları durumundadırlar¹⁰¹.

- İşletme fonksiyonlarında global normlu yönetim
- Yaratıcılık yenilik ve Ar-Ge çalışmaları
- Kalite ve değer yaratma
- Müşteri tatmini ve Sosyal ve çevresel sorumluluk
- Pazar payı ve rekabet profili
- Üretim etkinliği ve prodüktivite

Günümüzde global vizyon çerçevesinde bu faktörlerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi önemli bir konuma gelmiştir. Bu amaçla milenyumda

¹⁰⁰ J Joseph DISTEFANO, . Martha L MAZNEVSKI, "Creating Value with Diverse Teams in Global Management" *Organizational Dynamics*, Summer 2000,s.45

¹⁰¹ RHINESMITH , s.25; HITT, s.9

yöneticiler işletmelerinin başarı ve rekabet üstünlüğünü sağlayabilmeleri için global vizyonla beraber esnek ve hızlı olmak zorundadırlar. Bu süreçte, "*bilgi teknolojilerinin gücü, global pazarlarda sınırsız düşünme, etkin insan ve finansal kaynaklar yönetimi*" yöneticilerin işlerini kolaylaştıracaktır¹⁰².

b) Global Normlu Yönetici Profili

Başarılı bütün işletmeler sürekli öğrenme ve gelişme arayışı içindedirler. Yaşanan olaylar üstünde düşünme becerisi yöneticileri bir sonraki engellerle uğraşmaya hazırlayacaktır. Global düşünce yapısı ve kişisel özellikler global yönetici olmanın bir yönüyle yöneticilik becerileri de uygulama tarafıdır. Yöneticilik becerisi belirli bir faaliyeti istenen sonucu almaya yetecek düzeyde yapmaktır. Bu durum yöneticinin düşünce yapısı ve kişisel karakterlerinden kaynaklanır.

c) Global Normlu Yönetici Seçiminde Kullanılan Ölçütler

Global alanda yerine getirilecek görevin niteliği, yabancı ülkede kalış süresi ve işin yerel kültürle ne ölçüde temas gerektirdiği görev verilecek yöneticinin seçiminde önem taşıyan unsurlardır. Ancak global yöneticileri belirleyecek kesinlikle geçerli ve güvenilir tarama yöntemleri yoktur. Bununla birlikte global normlu yönetici seçiminde ölçüt olarak kullanılacak ideal nitelikler başarısızlık ihtimalini büyük ölçüde düşürecektir.¹⁰³

d) Global Stratejilerin Öneminin Artması ve Stratejik Yönetim Modeli

Yaşanan değişim ve gelişmeler işletmelerin geleceklerini de büyük oranda etkilediğinden bir bütün olarak planlama yapma zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. Yeniliklere açık ve adapte olma, artık piyasaya giriş ya da

¹⁰² HITT, s.7

¹⁰³ H RHINESMITH, s.205,

sektörde ayakta kalabilmenin asgari şartıdır. İster toplam kalite, ister re-engineering, isterse, sıfır hiyerarşiyle yeniden yapılanma olsun, bunların hepsi kurum içinde etkinliği arttırmaya yarayan şeylerdir. Bu başarıya henüz yakalayamamış kurumlar açısından bu bir hedef olabilir, Ancak stratejide, önce dışarıyla, daha sonra içeriyle ilgili yaklaşımlar söz konusudur. Burada, toplam kalite yönetimi, benchmarking, vb. kavramlarının yarasız olduğunu söylemek mümkün değildir. Vurgulanmak istenen nokta, birbirine benzer kurumlar yaratmaktan ziyade farklılığın ön planda tutulduğu kurumlar yaklaşımlar oluşturulmalıdır¹⁰⁴. Global stratejide, global değişmeler perspektifinde global normlu plan ve uygulamalar ifade edilmektedir.

Stratejik Yönetim; etkin stratejiler geliştirme, uygulama, ve sonuçların değerlendirilerek denetim altına alınmaya yönelik faaliyetler bütünüdür¹⁰⁵. Uluslararası rekabet globalleşme bağlamında yeni bir boyut kazanmıştır. Bu nedenle global rekabet açısından genel bir strateji yerine globalleşmenin yönelimleri ışığında ilgili endüstrinin özelliğine göre spesifik bir strateji geliştirilebilir¹⁰⁶. Global rekabet stratejisi geliştirme sürecinde mutlaka global normlu bir yaklaşım izlenmeli, işletme sistem yaklaşımıyla birleşik bir bütün olarak ele alınmalıdır. Ayrıca; yeniden yapılanma, ekonomik işbirliği ile stratejik işbirliği, ortak girişim ve sürekli bilgi alış-verişi sağlamaktır. Globalleşme sürecinin en önemli özelliğinin işbirliği ve esneklik olduğu unutulmamalıdır.

90'lı yıllara gelindiğinde, toplam kalitenin, müşterinin sizin işletmenizi seçmesi için çok da yeterli olmadığı kavranmaya başlanmıştır. Çünkü, bir zamanlar yalnızca Japonların bu işte öncü olduğu, bozulmayan malları çok iyi bir müşteri servisi anlayışı ile üretip satabildiği için, tüm piyasada başı çekebiliyorlardı. Fakat geçen zaman içinde tüm rakipler ve elbette sizin rakipleriniz de bu mucizeyi keşfedip kaliteli hizmet ve üretim konusuna eğiliyorlar. Sonunda, aynı sektörde kaliteleri pek farklı olmayan bir sürü rakip

¹⁰⁴ DİNÇER, .s.10-13

¹⁰⁵ Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İz Yayıncılık I st. 94, .s.22

¹⁰⁶ Orhan ELMACI, " İşletmelerin Global Pazarlar Yönelimli Stratejik Rekabet Gücü Analizi", *Anadolu Ün. İİBF, Dergisi*, C.10 S. 1-2 ,1992, s.320-325

ortaya çıkıyor. O zaman da sorunun boyutu değişiyor. Ayrıca, bugün için toplam kalite zaten bir zorunluluktur. Ama rekabette size bir öncelik için tek başına bir yarar sağlamayabilir.

Strateji, müşteri tercihlerindeki değişimleri görebilmek çalışma alışkanlıklarındaki değişimleri gözleyebilmek ve müşteriye rakiplerin sunamayacağı çok farklı yararlar sunabilmektir. Bu nedenle her kurum veya organizasyonun bu konuya çok ciddi zaman ve emek harcaması gerekir¹⁰⁷. Çünkü, globalleşme, işbirliği verimlilik, kalite, teknoloji , insan ve finansal kaynakların etkin yönetimi gibi kritik konularda işletmelerin kısa orta ve uzun vadeli stratejik planlar hazırlamasını gerekli kılmıştır. Bu nedenle işletmelerin global rekabetin gereklerini ortaya koyarak bu kritik unsurlar çerçevesinde stratejik yönetim modelleri geliştirmeleri gerekmektedir. Global rekabet normlarını etkilerini hazırlıksız bir durumda dış pazarlarda faaliyette bulunmak mümkün değildir. Hatta iç piyasaları bile global normlu işletmeleri terk etme sonucu kuvvetle muhtemeldir¹⁰⁸. Bu halde şimdiden geleceğe yönelik olarak global normlar tesbit edilerek stratejik yönetim çalışmalarının yürütülmesi bir zorunluluktur.

4. Globalleşme Sürecinde Yönetim Ve Organizasyon Düşünce ve Uygulamalarındaki Yeni Yönelimler

Globalleşme sürecinde teknoloji ve diğer sosyo-ekonomik şartların değişime paralel olarak , yönetim kavramında ve denetim fonksiyonunun uygulama türünde farklılıklar ortaya çıkmıştır Globalleşmeyle birlikte teknolojinin değişimine paralel olarak , yönetimin doğası da değişmiştir. Çok ortaklı –çok uluslu büyük işletmelerin gelişmesi sonucu , son yıllarda eski tür girişimci – patron- yöneticilerin sayısında önemli azalma gözlenirken , onların yerini

¹⁰⁷ Richard W HOLIWER, "Real Time Strategy", *Journal of Business Strategy*, Vol 21, No 2, March-April 2000,s.8-9

¹⁰⁸ AKDEMİR, s.27-30

özellikle çok iyi eğitim görmüş , tecrübeli ve ücretli profesyoneller almıştır¹⁰⁹. İkinci Dünya Savaşı sonrasına kadar "yönetici" kavramından astların işinden sorumlu kimse anlaşılırdı. Yönetim ise , bir mevkii , bir güç olarak algılanmaktadır¹¹⁰. Bugün ortaya çıkan yeni yaklaşımlara bakıldığında çok büyük değişimler olduğu görülmektedir.

1990'lı yıllar yönetim ve organizasyon düşünce ve uygulamalarında pek çok sayıda yeni ve değişik görüşlerin ortaya çıktığı yıllar olmuştur¹¹¹. Yönetim ve organizasyon alanında ortaya çıkan yeni kavram ve yaklaşımları değişim mühendisliği, toplam kalite yönetimi, işletmelerarası karşılaştırma, sinerji ve ekip çalışması , öğrenen organizasyonlar ,sıfır hiyerarşi modeli, personel güçlendirme, global normlu işletme yönetimi şeklinde sıralamak mümkündür¹¹².

Globalleşme süreciyle birlikte Yönetim ve Organizasyon düşünce ve uygulamalarındaki yeni yönelimlerin daha iyi kavranılması açısından ele alınması daha yararlı olacaktır.

a) Değişim Mühendisliği

Globalleşmenin yoğun olarak hissedilmeye başlandığı 1980'lı yıllardan itibaren, işletmelerin yönetim anlayışlarında değişimi gerçekleştirmek üzere bir çok yeni kavram ortaya çıkmıştır. Bunlardan bir tanesi Re-engineering (değişim mühendisliği) kavramıdır. Değişimin ne olduğu , niçin, ne zaman nasıl yapılacağı, kim tarafından uygulanacağı, ne zaman gerçekleştirileceği konusu son yıllarda Değişim yönetimi (Change Management) adı verilen yeni bir araştırma alanını ortaya çıkarmıştır. Son yıllarda bu araştırma alanı İngilizce literatürde "Reengineering" olarak da adlandırılmaktadır.

¹⁰⁹ HİTT , s.8-11

¹¹⁰ Numan KURTÜLMUŞ; *Sanayi Ötesi Dönüşüm* , İstanbul: İz Yayıncılık, 1996,s.158.

¹¹¹ Tamer KOÇEL, *İşletme Yöneticiliği*, İst. Ün., İşletme Fak. Yay.,Yay. No 405, İst., 1995, s.248; Arman KIRIM, *Yeni Dünyada Strateji*, Sistem yay., İst., 1999. , s.3

¹¹² KOÇEL, s.248

Değişim mühendisliği, maliyet, kalite, hizmet ve hız gibi çağın en önemli performans ölçülerinde kısaca sistem, yapı, ve politikalarda hızlı ve radikal tasarım ve değişiklikler yapılarak organizasyonun daha yüksek bir performansa ulaşması ve bir atılımı gerçekleştirmesi olarak tanımlanabilir¹¹³. Değişim mühendisliği uygulayan işletmeler, vaka elemanları yada vaka ekiplerine birbirini takip eden işleri yaptırarak süreçleri yatay olarak birleştirmenin yanı sıra, dikey olarak ta birleştirmektedirler. Dikey birleştirme, elemanların yanıt almak için yönetim hiyerarşisine gitmek yerine artık kendi kararlarını kendilerinin vermesi anlamına gelmektedir. Elemanlar, işin eskiden yöneticiler tarafından gerçekleştirilen bu parçasını da kendileri üstlenirler. Değişim mühendisliğinin uygulandığı süreçlerde en aza indirgenen, değer yaratmayan süreçlerden birisi, denetimdir. Bu kavramın uygulandığı süreçlerde denetim ancak ekonomik açıdan mantıklı olduğu ölçüde kullanılmaktadır. Geleneksel süreçler; hiçbir değer yaratmayan, sadece elemanların süreci istismar etmemelerini sağlayan kontrol ve denetim adımlarıyla doludur¹¹⁴. Globalleşme sürecinde işletmelerin 2000'li yıllara önde girebilmek için kısa vadeli planlar yerine, uzun vadeli planlar üzerinde yoğunlaşmaları, sonuçlar yerine değişim süreçlerine önem vermeleri gerekmektedir.

b) Toplam Kalite Yönetimi

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), tüm çalışanların katılımıyla kaliteye odaklanmış uzun vadeli hedeflerle müşteri memnuniyetini ve tüm topluma faydalı olmayı felsefe edinen bir yönetim modeli şeklinde genel olarak ifade etmek mümkündür. Kaliteli ürün üretmek işletmelerin nasıl bir yönetim biçimi uygulaması gerektiği sorusunu da beraberinde getirmiştir. Bu nedenle çeşitli yönetim biçimleri denenmesi sonucunda TKY en çok faydalı görülen bir yönetim biçimi olarak kabul edilmektedir.

¹¹³ Michael HAMMER, James CHAMPY; *Değişim Mühendisliği*, (Çev: Sinem GÜL), Sabah Kitapları, İst., 1997, s.29

¹¹⁴ HAMMER, CHAMPY; s.20-28

TKY, üretimi müşteri gereksinimlerini en düşük maliyetle doğru yaparak ve devamlılığı sağlayarak, işletmenin tüm birim ve süreçleri tarafından benimsenerek ve katılarak gerçekleştirilmeye dayanır. TKY, işletmede tüm çalışanların ortak bir amaca kilitlenmesini ve bu hedefe nasıl ulaşabilecekleri bilincinde olmalarını gerektirir. Bu nedenle ekip çalışmasını ve çalışanların motivasyonunu sağlamak, insan üzerinde odaklaşmak ve kaliteye dayalı bir ürün üretmek TKY yaklaşımının doğasından gelmektedir.

c) İşletmeler arası Karşılaştırma

Son yılların yeni kavram ve tekniklerinden birisi de , işletmeler arası karşılaştırmalar olarak adlandırılan benchmarking kavramıdır. Benchmarking, bir organizasyondaki stratejileri, uygulamaları, süreçleri, ürün ve hizmet kalitesini o alanda faaliyet gösteren en iyi organizasyonlarla ve en iyi uygulamalarla karşılaştırarak organizasyonun daha iyiye gitmesini sağlamaya çalışmaktır¹¹⁵ şeklinde tanımlanabilir. Yani bir şirket, kendisini, rakipleri, diğer sektörler ve dış pazarlardaki uygulamalar ile karşılaştırarak en iyi ya da başarılı olanları örnek alıp, zayıf yönlerin geliştirilmesi anlamına gelmektedir.

İşletmeler arası karşılaştırmada iki ana aşama bulunmaktadır. Birincisi işletme mümkün olduğunca detaylı bilgi toplayıp bunları kendi verileri ile karşılaştırıyor. İkinci aşama da ise bu sonuçlardan yola çıkarak onları kendi bünyesine uyarlamaktadır. Yani bir anlamda işletmeler arası karşılaştırmanın temel hedefi, işletme bünyesinde gerekli değişiklikleri yaparak ve gerekli önlemleri alarak işletmenin rekabet gücünü arttırmaktır. Ülkemiz açısından bu kavramın uygulanmasındaki en önemli güçlük, başarılı rakipler hakkında her konuda gerekli bilgi ve veriyi elde etme güçlüğüdür.

¹¹⁵ Caner ERTUNA, "Benchmarking Fırtınası ve Aracı Kurumlar", *Finansal Forum*, 25.05.1998. s.8

d) Sinerji ve Ekip Çalışması

Organizasyonlarda multi-fonksiyonel çalışma gruplarının oluşturulması ve ekip çalışmasının yaygınlaştırılması; çalışanların karar alma ve yönetim sürecine katılmalarının sağlanması ifade edilmektedir. Hiyerarşik yapı yassılaşmakta veya tasfiye edilmektedir. Ağır hareket eden bürokrasinin yerine küçük iş birimleri gelmektedir. Çalışanlar grup lideri ve en fazla on beş üyeden oluşan esnek gruplar halinde organize olmuşlardır.

e) Öğrenen Organizasyonlar

Günümüzün hızla değişen , globalleşen ve artan rekabet ortamında , en uygun yaklaşımın “ öğrenen organizasyon” yaklaşımı olduğu ileri sürülmektedir. Çünkü, rakip işletmelerden daha hızlı öğrenebilme önemli bir avantajdır. Bu tür organizasyonlar hem bilgiyi bulma , yaratma ve transfer etmede , hem de bu yeni bilgiyi karar ve davranışlara yansıtma yetenekli organizasyonlardır. Sonuçta dünya globalleştikçe iş dünyası karmaşık bir hale gelmiş ve bu nedenle bilgiyi elde etme ve kullanabilme, ortama hızlı adaptasyonun sağlanması açısından önem kazanmıştır.

Öğrenen organizasyon kavramı , bir işletmenin faaliyetleri süresince karşılaştığı olaylardan sonuç çıkarması , kişilerin hedef olarak seçtikleri sonuçları elde etmek için bunun değişen çevre koşullarına uymakta kullanılması, personelini geliştirici bir sistem yaratması ve böylece değişen , gelişen, insanların sürekli biçimde beraber öğrenmeyi öğrendikleri, kendini sürekli yenileyen dinamik bir organizasyon olmasını ifade etmektedir¹¹⁶. Öğrenen kuruluşlarda insanların iş ortamında değer verdikleri şeyi daha benimseyerek yaptıklarında daha verimli olurlar. Ortak bir vizyon öğrenen organizasyon için temeldir. Çünkü insanların motivasyonu için insanların önem verdikleri bir şeyi başarmayı arzulamaları gerekir. İnsanlar kendilerini gerçekten

¹¹⁶ Selim YAZICI, *Öğrenen Organizasyonlar*, Alfa Yay., İst., 2001 s.153, KOÇEL, s.277-279

sorumlu hissettikleri zaman en hızlı şekilde öğrenebilirler. İnsanlar takım halinde kendi sorumluluklarının bilincinde olduğu zaman kendi kendilerini denetler.

f) Sıfır Hiyerarşi Modeli

Açık bir sistem olarak işletmeler belirli ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanların oluşturduğu, mal ve hizmet üretmek üzere faaliyet gösteren iktisadi kuruluşlardır. Geleneksel işletmelerdeki sermayenin yerini global işletmelerde bilginin alması ve kurumsal piramidin ters çevrilmesi olarak adlandırılan olgu nedeniyle işletmelerde bilgi aktarımı ve dolayısıyla yetki devri büyük önem kazanmıştır. Yetkilendirme her kademedeki kişi veya ekiplerin sahip oldukları bilgileri kullanarak sorunları çözmeye yetkili kılınmaları ve bu kişilerin bilgi beceri ve motivasyon düzeylerinin bu otoriteyi kullanabilir yeterliliğe kavuşturulmaları sürecidir. John Humble'a göre¹¹⁷; komuta ve kontrolün yok olmasıyla, eski moda bürokrasiler önemini yitirmektedir. Sonuç olarak insanlar artık daha iyi bilgilendirileceklerdir. Bilgiyi bir güç aracı olarak kullanmak yerine paylaşmaya başlayacaklardır. Hızla değişen , merkeziyetçilikten uzaklaşan ve esnekleşen dünyamızda yetki devri ve hiyerarşinin azaltılması bir alternatif değil zorunluluk olacaktır.

Sıfır hiyerarşi , bir kavram olarak , daha çok bir ideali temsil ve ifade etmektedir. Sıfır hiyerarşi , organizasyon yapısının hiyerarşik açıdan farklı kademeler yerine, küçük ve kendi içinde yeterli ve aynı düzeyde gruplardan oluşan bir yapı olarak görmektedir¹¹⁸. Globalleşme sürecinin işletmelerin yönetim anlayışları, işlemenin vizyonu ve işletmenin yapısı ile birlikte değişmek zorunda bıraktığı görülmektedir. Yönetim yapısı ve yönetim anlayışındaki değişim yönetici ile işletmede çalışanlar arasındaki iletişim kopukluğunu ve karar almadaki sorunları ortadan kaldırmaya yönelmiştir. Bunun sonucunda

¹¹⁷ Mike JOHNSON; *Gelecek Bin Yılda Yönetim* , (Çev:Sinem Gül) , Sabah Kitapları , İst 1996, s.57.

¹¹⁸ KOÇEL, s.275-277

çalışanlar ve üst yöneticiler arasında kademeler azaltılarak işletmelerde hiyerarşi en aza indirilmeye çalışılmıştır.

g) Personel Güçlendirme

Global değişim ve rekabet sürecinde ortaya çıkan bir diğer yönetim kavramı "personeli güçlendirme" olarak adlandırılabilir empoverment kavramıdır. Bir yönetim kavramı olarak birlikte hareket ederek güçlenme , yardımlaşma , paylaşma , sinerji yetki devri ve ekip çalışması yolu ile kişilerin karar verme yetkisini artırma ve kişileri geliştirme süreci olarak tanımlanabilir¹¹⁹. Empowerment olayının temelinde ise, işi fiilen yapan kişinin o işle ilgili tüm kararları verebilmesi ve bunun için yetiştirilmesi vardır. İş fiilen yapan büyük bir ihtimalle müşteri ile direkt temas halinde olan kişi olacaktır. Dolayısıyla güçlendirilen kişi , müşteri istekleri doğrultusunda hemen karar verebilecektir.

Bu kavram yakından incelendiğinde , yetki devri ve motivasyon kavramlarının bir uzantısı sayılabilir. Ancak, Yetki devri ve motivasyon kavramlarından farkı, empovermet kavramının diğerlerinden daha geniş bir anlam taşımasıdır¹²⁰. Yetki devri olayında , bir amirin kendisine ait olan herhangi bir konudaki karar verme hakkını kendi isteği ile bir astına belirli şartlar altında devretmesi , gerektiğinde tekrar geriye alması vardır.

5. Yönetmel Alanda İnsan Unsurunun Ön Plana Çıkması

Yönetmel alanda başarı için insan faktörüne değer verilmesi gerekmektedir. İş gücünü yönlendirmede yaklaşım tarzının çok önemli olduğu bilinmektedir. İnsanları belirli bir kurum kültürü ve bir amaç doğrultusunda birleşmeleri başarı için asgari bir gerekliliktir. Bilgilenme, motivasyonlarının artması şirketin daha başarılı olması ve başarısını devam ettirebilmesi için

¹¹⁹ Judith VOIGHT and Kennth MURREL; Empowerment in Organizations, Pfefer and Co., Amsterdam, 1990, s.8 (Tamer KOÇEL İşletme Yöneticiliği..., s.271 deki alıntı)

¹²⁰ KOÇEL, s.271

önemlidir. Her insan farklıdır. Bu özellikleri değerlendirip farklı tipleri uyum içinde çalışabileceği bir ekipte toplayabilmek önemlidir. Yaratıcılık, hızlı hareket edebilme önem kazanmıştır. Şirketlerin ürün geliştirmede üretimde, dağıtımda ve hizmette çok hızlı olmaları için bunları bilimsel, esnek, sistemli bir yönetim yaklaşımı içerisinde ele almaları gerekmektedir.

1990'ların başarılı şirketleri ve yönetimleri yenilikçi ,çeşitli faaliyetlere uyum sağlayan, hızlı ve esnek olabilme özelliklerine sahiptir. Bunu da yeni ürünlerini pazarın ihtiyacına ve değişen müşteri taleplerine hızla cevap verebilmesi ve böylece rekabet üstünlüğü sağlamalarına borçludur. Başarılı şirketler hem büyük hem de süratlidirler. Bu insan unsurunun ön plana çıkarılmasıyla sağlanabilmiştir¹²¹.Hızlı bir değişim sürecinin yaşandığı şu yıllarda ülkemizde tüm organizasyonlar da baştan aşağı bir transformasyon gerçekleştirmek zorundadırlar. Bu konuda daha fazla gecikme ülkemizin aleyhine işleyecektir. Rekabetçi dünyada Türkiye yerini almak istiyorsa tüm organizasyonlarda dünya çapında bir performansa ulaşmayı hedefleyen değişim yönetimini benimsemek ve uygulamak zorundadır. Aksi takdirde Türkiye değişimin amaçlarından biri olan Toplam Kaliteye ulaşmak yerine kendi içerisinde giderek daha da kötü bir konuma düşebilecektir. Sonuçta, çağımızın en önemli ve en stratejik bir konusu olarak yönetim ve yöneticiliğin geçmişte olduğu gibi bugün ve tüm geleceğimizi daha da artan bir boyutta derinden etkileyeceği açıktır. Başarılı bir yönetim ancak, başarılı bir yönetim sistemi ve çağdaş, global normlu yönetim uygulamalarıyla mümkün olabilecektir.

B) PAZARLAMA FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

İşletmelerde pazarlama yöneticilerinin en önemli görevlerinden birisi de işletmenin pazarlama hedeflerine ulaşmasını sağlamaktır. Pazarlama yöneticileri, ana amaçlara ulaşmak için, planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim faaliyetlerini bir bütün olarak dikkate alıp çevresiyle

¹²¹ Robert SLATER, *Şirket Yönetiminde GE Yaklaşımı* , (Sinem Gül) , 3.B ., Sabah yay. , İst, 1995, s.261.

uyumlu ve yeni gelişmelere uyumlu bir anlayış içerisinde faaliyetlerini sürdürmeleri yararlı sonuçların meydana gelmesine sebep olacaktır. Pazarlama yöneticisi, sürekli değişim içinde olan bir çevrede faaliyetlerini sürdürürken çevreye uyum ve rekabette başarılı olabilmek için yeniliklere açık olmak durumundadır .Çünkü, globalleşmenin etkisiyle dünyadaki değişmelere paralel olarak, pazarlama faaliyetlerinde de değişimler gözlenmektedir. Buna göre; müşteri ile kurum arasındaki iletişimin önem kazanmasıyla birlikte, kitlesel üretim ve pazarlama faaliyetlerinden, bireysel pazarlama faaliyetlerine geçilmiştir. Müşteri egemenliğinin önem kazanmasıyla birlikte pazarlama başarıları da müşteri ile ilişki kurmaya, müşteriye değer sunmaya ve müşteriye göre üretim ve pazarlama yapmaya bağlı olmaktadır. Pazarlama faaliyetlerinde ortaya çıkan bu değişimleri şu şekilde özetlemek mümkündür¹²²:

- 1960'lar; Pazarlamada ürün mükemmelliğinin önemli olduğu yıllardır.
- 1970'ler; Pazarlama da ürünün konumunun ve marka mükemmelliğinin önemli olduğu yıllardır.
- 1980'ler; Pazarlama da hizmet mükemmelliğinin önem kazandığı yıllardır.
- 1990'lar; Pazarlama da iki yönlü iletişimin önem kazandığı ve diyalog mükemmelliğinin önemli olduğu yıllardır.
- 2000'ler modern, modern, sosyal ve sanal pazarlama kavramlarının çok ön plana çıktığı yıllardır.

Görüldüğü gibi, pazarlama da monolog ilişkilerden, karşılıklı ilişkilere pasif tüketicilerden, aktif katılımcılara; kitle pazarlamasından, ilişki pazarlamasına, müşteri egemenliğine dayanan bir eğilimin giderek arttığı ve artık sanal ortamların gündemde olduğu gözlenmektedir¹²³. Üretmek kadar pazarlamanın önemli olduğu, ülkeler arası birleşmelerin arttığı, rekabetin ülkeler

¹²² Steven HOWARD, *Corporate Image Management* , Sngapore: Butterworth-Hinemenn, 1995,51-52 (Ebru GÜZELCİK, *Globalleşme ve işletmelerde Değişen Kurum İmajı*, Sistem Yay.İst. 99,s.158-160daki alıntı)

¹²³ Michael STERNAD, "Making Stratejik Planning Inclusive", *Financial Executive* November/December 2000, s.41-43 , HOWARD , s 52-53

arası bir konuma geldiği, bilginin ve teknolojinin vazgeçilmez unsurlar haline geldiği, modern hatta sosyal pazarlama öne çıktığı günümüzde pazarlama yöneticilerinin gelişmelere uyum göstermesi zorunluluğu vardır .

1. Pazarlamada Bilgi ve Teknoloji Kullanımının Artması

İşletme yönetiminde sıradan veya riskli her türlü karar için en hayati bir girdi olarak bilgi dikkati çekmektedir. Ancak, işletmelere ilgili verilerin işlenmesi, sınıflandırılması, rapor haline getirilmesi, gerektiğinde etkin olarak kullanılması bilgisayarla çok daha kolay hale gelmiştir. Pazarlama bilgi sistemlerini oluştururken, bilgisayar işletmeye hız, güven, doğruluk, ucuz maliyet açısından çok önemli yararlar sağlamaktadır. Bilgisayar desteği olmayan pazarlama bilgi sistemleri, uygulamalarda pratikten uzak, çok pahalı ve hantal kalmaktadır. Telekomünikasyon alanındaki gelişmeler, insanların daha çok bilgiye ulaşmalarını sağlayarak bireyin rolünü artırmaktadır. Aynı zamanda , dünya ekonomisini yaratan ve parçalarını küçültüp güçlendiren bir itici güçtür. Yeni teknoloji , işletmelerin yapılarını çözmelerini, merkezîyetçilikten uzaklaşmalarını, gücü ve karar alma yetkisini mümkün olan en alt noktaya kadar yaymalarını sağlamıştır¹²⁴.

Özellikle bilgisayar, elektrikli aletler, iletişim gibi alanlardaki hızlı teknolojik gelişmeler, bu alanda faaliyet gösteren işletmelerin pazarlara hızla ayak uydurabilmeleri için devamlı olarak teknolojilerini yenilemelerine yol açmıştır. Bu nedenle teknolojik gelişmeler, pazarları birbirine bağlayan ve tamamlayan önemli güçlerdir. Hızlı ürün yaratılması ve bilgi eskimesi, ürünlerin geçerlilik süresini kısıtlamakta ve rekabeti hızlandırmaktadır. Artık işletmeler yeni bir ürün sunarak, rakipleri üstünde devamlı bir üstünlük sağlayamamaktadırlar. Bunun aksine teknolojiyi yakından takip eden işletmeler

¹²⁴ NAISBITT; , s.214

son teknolojiyi içeren üstün bir ürün sunarak rakiplerinin önüne geçebilmektedirler¹²⁵.

Sonuç olarak global ekonomiyi yaratan , bilgidir, teknolojidir Günümüzde teknolojik gelişmeleri yakından izleyen ve bu gelişmeleri kendi kurumlarına adapte edebilen kuruluşlar, en büyük güç kaynağı olan bilgiye ulaşabileceklerdir. Kısaca teknolojiyi takip edemeyen ulusların ve işletmelerin, günümüzde güç elde etmesi mümkün olmayacaktır. Görüldüğü gibi teknolojik gelişmeler , bireylerin daha önce hiç olmadıkları kadar güçlendirecek yeni bir ortam sağlamıştır.

2. Tüketici Tercihlerinin Homojenleşmesi

Global ürün stratejisi, dünya çapında istek ve gereksinimlerin giderek homojen duruma gelmesine dayanır. Haberleşme iletişimde teknolojik ilerlemeler sonucu, global tüketiciler zevk ve tercihleri bakımından aynı özellikleri gösterirler. Benzer tercihlere sahip global bölümler bazı ürün pazarlarında tespit edilebilir.

Bir takım ürün pazarlarında şirketler global tüketici bölümlerini tespit ederek bu bölümlere yönelik global ürün ve markalar geliştirmişlerdir. Bu markalar önemli ölçüde tanınmalarına rağmen, bazıları nispeten sınırlı müşteri bölümünü hedef almışlardır. Diğer şirketler ülke tercihlerine göre ürün dizilerini adapte ederek, yerel Pazar bölümlerini hedef alan ürün değişikliklerini geliştirmişlerdir¹²⁶. Örneğin Nestle İngiltere, Fransa ve İtalya'da farklı ürün dizileri üzerine faaliyetlerini yürütmektedir. Aynı şekilde Coca Cola, japon pazarlarında klasik Coke yanı sıra soğuk kahve ürünlerini pazarlara sürdüğü bilinmektedir.

¹²⁵Samuel C CRAIG, Susan P DOUGLAS.; *Global Marketing Strategy*,Singapore :Mc Graw Hill Book Co.1995, s. 14-15.

¹²⁶ Kaplan UĞURLU; "Pazarların Globalleşmesi", *Pazarlama Dünyası*, Mart Nisan 1996, yıl 10, S. 56, s.5-9

3. Dünya Yönelimli Mamul Planlaması

Standart bir ürünün üretimi, tasarımı, pazarlama çabaları müşterilerin talepleri doğrultusunda yapılır. Belirli sektörlerde üreticiler yeterli düzeyde kaliteyi sağlamaya çalışırken, standart ürünleri tercih ederler. Dünyada bu yönde gelişmeler sözkonusudur. Bunu bir Coca Cola, bir Nestle, Mc Donalds örneğinde ve otomotiv sektöründe görmek mümkündür. İşletmeler standart ürünler üretirken, dünya üzerindeki ürün nitelikleri, fonksiyonları, tasarımı üzerinde tercihlerin bir kısmını feda etmektedirler. Global düzeyde rekabet edebilmek için işletme standart ürünlerini, rakiplerin ürünleri karşısında farklılaştırmalıdır. Örneğin rakiplerin ürettikleri otomotiv parçaları ve telekomünikasyon araçlarından daha kaliteli ve ileri teknoloji ürünleri üretmekle bir şirket avantaj elde edebilir. Bu nedenle işletmeler sürekli olarak ürünlerini geliştirmeli ve yenileriyle değiştirmelidir.

4. Pazarlama Anlayışında Yeni Eğilimlerin Ortaya Çıkması

Globalleşme süreciyle birlikte küçülen dünyamız için "global köy" ifadesi sıklıkla kullanılmaktadır. Sürekli değişen ve eski yaklaşımların sona erdiği bir ortamda işletmeler de doğal olarak bu gelişmelere ayak uydurmakta ve global bir kimliğe veya global normlara doğru yönelmektedirler. İşletmeler pazarlama stratejileri belirlerken aşağıdaki çalışmalarını öncelikle gerçekleştirmek durumundadırlar¹²⁷.

- Temel pazarlama politikalarının saptanması
- Pazar planlaması döneminde işletmenin kaynaklarının programlanması
- Pazar fırsatları ile risklerin birlikte dikkate alınması
- Belli zaman aralıklarıyla yapılacak değişikliklerin yer alması

¹²⁷ Paul A. GEROSKÍ, "Early Warning of New Rivals", *Sloan Management Review*, Vol. 40, NO: 3, Spring 1999, s. 107-114

Günümüzün değişen koşullarında başarılı olmak isteyen işletmeler pazarlama politikalarını saptadıktan sonra pazarlama anlayışında ortaya çıkan yeni eğilimlere adapte olarak faaliyetlerini sürdürmelidirler. Pazarlama anlayışında ortaya çıkan bu yeni eğilimlere aşağıda sırasıyla yer verilmiştir.

a) Modern Pazarlama Anlayışı

İşletmelerin temel görevinin önce hedef pazarın istek ve gereksinimlerini belirleyip bütünleşik pazarlama araçlarından yararlanarak, müşterileri tatmin ederek kar sağlamak ve diğer işletme amaçlarına ulaşmak olarak tanımlanmaktadır. Geleneksel pazarlama anlayışlarında ürün ve üretim ön planda tutulurken modern pazarlama yönetiminin çıkış noktası müşteri istek ve arzularının tatmin edilmesi yatmaktadır. Müşteri egemenliği pazar yönlülük çağdaş pazarlama anlayışının bir gereğidir. Pazar yönlülük işletmenin bugünkü ve gelecekteki müşteri gereksinimlerini içeren pazara endeksli bilgi üretmesi ve bu bilgiyle işletmeyi başarıya ulaştıracak bir performans yakalamasıdır.

b) Elektronik Ticaret ve Sanal Pazarlama

Elektronik ticaret ve sanal pazarlama 1970li yıllarda büyük işletmelerin tedarikçi ve iş ortakları arasında oluşturduğu özel ağlar arasında başlamıştır. Bu işlem Elektronik Verilerin Karşılıklı Değişimi (EDI) olarak adlandırılmaktadır ve kullanımı hızla artarak devam etmektedir. Genel olarak Sanal pazarlama iki kategoride ele alınmaktadır. Bunlardan ilkinin tüketicilere pazarlama oluşturuyor. Satın aldığı malı tüketme amacıyla alan kişi ve ailelere yapılan mal ve hizmet satışları olarak tanımlanıyor. İkinci olarak şirketler arası pazarlama ise başka mal veya hizmet üreten ve/veya her günkü faaliyetlerinde gerekli mallarını satın alan kişiler, gruplar ve örgütlerden oluşmaktadır.

Bilişim ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişimin sonuçlarından biri olarak, iletişim ağları üzerinde mal ve hizmetleri üretim, satış, reklam, tanıtım ve reklam faaliyetleri gittikçe yaygınlaşmaktadır. Buna bağlı olarak bu teknolojileri

yoğun olarak kullanan kesimleri, globalleşen dünya ekonomik düzeninde, uluslararası rekabette ön plana geçmeleri kaçınılmaz bir sonuç olarak gözükmektedir. Bunun yanı sıra bilgisayarın her alanda kullanımı ile özellikle son yıllarda, hayatımızdaki yerini gittikçe hissettiren internet üzerinde yoğunlaşmanın, yaşadığımız çağın vazgeçilmez bir gereği olduğu bilinci toplumda giderek yerleşmektedir. Ancak son yıllarda açılan on line mağazaların artan sayılarına rağmen internette ticari anlamda henüz bir başarıdan söz edilemez¹²⁸.

Elektronik ticaret sanal ortamlarda, satıcıların ürün veya hizmet sağlamaları ve karşılığının ödenmesi işlemi olarak tanımlanıyor. Her türlü ticari işlemler ve iletişim elektronik olarak ağlar üzerinden gerçekleştiriliyor. En büyük özelliği zaman ve yer açısından sınırları kaldırarak 7gün 24 saat ve tüm dünyaya sınırsız pazarlama imkanı vermesidir. Diğer taraftan sanal pazarlamanın en önemli avantajı, taşıma depolama, reklam ve satış masraflarını azaltarak kar marjını artırma veya fiyatların düşürülerek Pazar payının artırılmasına yardımcı olmasıdır.

c) Niş Pazarlama

Pazarlama alanında, piyasada henüz karşılanmamış sınırlı çapta gereksinimlerin giderilmesine yönelik faaliyet alanına "niş" denilmektedir. Başka bir ifadeyle Niş Pazar, özel bir grup müşteriyi içeren sınırlı bir pazarlama programıdır. Niş pazar yaklaşımı bir çevre uyum yaklaşımıdır. Buna göre çevresel koşullardaki her gelişme ve değişiklik doldurulacak bir boşluk yaratır¹²⁹. Piyasa tarafından seçilerek yaşamlarını sürdürme imkanı verilen organizasyonlar, esasında bu boşluğun ön gördüğü özelliklere sahip olan, ve bu boşluğu doldurma yeteneği olan organizasyonlardır. Diğer organizasyonlar

¹²⁸ Tunç EREM, "2000'li Yıllarda İnternet Yoluyla Pazarlamanın Rolü ve Önemi" ,4.Ulusal Pazarlama Kongresi, Hatay, 1999, s.49-51.

¹²⁹ Mine KILIÇ; İş'te "niş" , *Kariyer Dünyası*, Yıl 2, S. 2, Kasım 1998, s.1

çevre tarafından elimine edilecektir¹³⁰. Bu açıdan global işletmeler faaliyetlerinde çevresel şartları en iyi biçimde optimize eden organizasyonlardır. Pazarlama faaliyetlerini yürütürken ürünlerine uygun pazar buldukları gibi, çevre analizleriyle “niş” alanlar bulmak konusunda üstün yetenek ve avantajlara sahiptirler. Niş Pazarlama Dünyada yaygın Türkiye’de ise yeni yeni uygulama alanı bulmaya çalışan bir kavram görüntüsündedir Sermayesi yaratıcılık olan niş pazarlama, globalleşen dünyanın bir sonucu olarak hızla yayılmaktadır.

5. Global Pazarlamaya Geçiş

Global pazarlama kavramını bir işletmenin kaynak ve amaçlarını global pazar fırsatlarına odaklanma sürecidir şeklinde tanımlamak herhalde mümkündür. Ancak, global bir pazarlama stratejisi için global bir ürüne sahip olmanın ötesinde, işletmelerin bir global düşünceye sahip olması gerektiği belirtilmektedir¹³¹. Bu kısa dönemli kazançlar için değil, uzun dönemli pazar payını ele geçirebilmesi ve elde tutulması için oluşturulmalıdır. Bu kısa dönemli kayıplara maruz kalma anlamına gelse bile büyüme aşamasında olan işletmelerin uygulaması gereken stratejidir.¹³² Global ortamda uygun bir global strateji seçtikleri takdirde ülkemizde de çoğunluğunu oluşturan küçük ve orta ölçekli işletmelerinde rekabetçi olabilmek şansları olabilmektedir.

a) Global Pazarlama Stratejisi Oluşturulması

Son yıllarda dünya pazarlarında izlenebilecek en uygun stratejiler üzerinde önemli gelişmeler ortaya çıkmıştır. Global pazarlarda global ürün ve marka stratejisinin başarısının anahtarı olduğu kabul edilmektedir. Standart bir global stratejinin uygulanmasında pozitif sinerjiler ve stratejik avantaj kaynağı

¹³⁰ Tamer KOÇEL *İşletme Yöneticiliği; Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış Klasik – Modern- Çağdaş Yaklaşımlar*, Yenilenmiş 6. Baskı Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1998, s.263

¹³¹ A.Hamdi İSLAMOĞLU, “Global Pazarlama”, *Pazarlama Dünyası*, Temmuz- Ağustos, 1992, s.2

¹³² İSLAMOĞLU, s.3-9L W. TULLER, *Going Global, USA, Business one Irwin*, 1991, s.282,

mevcuttur.¹³³ Global bir pazarlama stratejisi uygulayan bir işletme kendisine bağlı şirketlerin faaliyet ve strateji açısından birbirine bağlı olduğu bütünleşmiş bir sistem içinde hareket eder. Üretim yerinin saptanmasından fiyatlama politikalarına, kar hedeflerinin kararlaştırılmasından tanıtım kararlarına kadar her karar, bir ya da iki pazara uygun olmaktan çok, bütün dünya çapında ki sistem göz önünde tutularak alınır.

Uluslararası pazarlamada çevrenin karmaşıklığı, ekonomik, siyasal, yasal, kültürel ve iş etmenleri açısından uluslararasındaki ve kendi içlerindeki değişik uluslararası pazarlamacının yurt dışına pazarlama yapıp yapmama , yapacaksa da nerede , nasıl ve hangi hedeflerle dikkatli hareket etmesini gerektirir.

Uluslararası hatta global pazarlamayı göz önünde bulunduran bir işletme beş önemli stratejik karar türüyle karşılaşır.¹³⁴

-Uluslararası pazarlama kararı: Üretilen ürünlerin yurt dışında pazarlanması, dış fırsatların değerlendirilmesiyle ilgili plan ve projeleri içerir.

-Pazar seçme kararı: Hedef Pazar konusunda pazarlardan hangisine girileceğini belirler.

-Pazara giriş ve faaliyet kararı: Uluslararası pazara giriş ve faaliyette bulunmanın en iyi yolunun ne olacağını belirler.

-Pazarlama karması kararı: Seçilen dış pazar için en uygun mal , fiyat, dağıtım ve tutundurma programını geliştirir. İşletmeler denizaşırı ülkelerdeki fırsatların gider ve risk düşünceleri çıkardıktan sonra daha ileri bir girişimi haklı gösterebilecek ölçüde çekici olup olmadığını ve yurt dışına pazarlama yapmak için gerekli kaynaklara ve yeteneklere sahip olmadıkları yada elde edilip edilemeyeceği konularını göz önünde bulundurmalıdırlar. İşletmenin

¹³³ Hurt L STUART,., Milstein B MARK,., "Global Sustainability and the Creative Destruction of Industries, *Sloan Menegement Revew* Fall 99 Vol., 41s.25-26 , Levitt, " The Globalization of Markets", *Harvard Business Review*, July-August 1989.

¹³⁴ Philip KOTLER; *Marketing Management* , The Prentice –Hall Series USA, 1991, s. 584-586

uluslararası faaliyetlere girişmeyi düşünebilmesi için “fırsatlar” ile “kaynaklar”ın her ikisinin de olumlu olması gerekir.

-*Uluslararası pazarlama hedeflerini ve politikalar:*Uluslararası hedeflerini ve politikalarını tanımlamak durumundadır.

b) Global pazarlarda Tutundurma

Global pazarlarda faaliyet gösteren bir işletme ayakta kalabilme ve yarışabilirliğini sürdürebilmek için, dünya pazarındaki fırsatlardan yararlanmak ve bu pazarlarda ortaya çıkan olumsuz koşullara karşı kendini korumak zorundadır. Olumsuz koşullardan korunmak için etkili bir global pazarlamada tutundurma stratejisi geliştirmek gerekir. Bu stratejinin temel dayanakları olarak Üründe standardizasyon ekdüzey bir pazarlama programının uygulanması, rekabet stratejilerinin ülkeler arasında bütünleştirilmesi, faaliyetlerin az sayıda ülkede yoğunlaştırılması, sayılabilir¹³⁵. Global Pazarlamada tutundurma ve ürün arasında uygulanabilecek değişik pazarlama stratejileri şu şekilde sıralanmaktadır¹³⁶.

*Doğrudan Genişleme:*Ürünün dış piyasaya hiçbir değişiklik yapılmadan sunulmasıdır¹³⁷

*İletişim Uyarlama:*Bu stratejide ürün değiştirilmez. Global piyasada farklı reklam medyaları kullanılır. Bu yöntemde ürünün bu piyasaya uydurulması maliyeti yoktur. Sadece pazarlama iletişim de yapılacak değişikliklerin bir maliyeti vardır. Global olarak kullanılan bir tutundurma yöntemi, örneğin bir reklam mesajının ana teması bu yerel piyasa için değiştirilir.

¹³⁵ George S YİP ve diğ. “How to Take Your Company to the Global Market” *Colombia journal of World Business*, Winter 1998, p.37'den UĞURLU; s.9

¹³⁶ KOTLER; s. 401

¹³⁷ İSLAMOĞLU , s.4

Ürün Uyarlama: Tutundurma değiştirilmez fakat ürün değiştirilerek yerel piyasaya uyarlanır. Bu ürün için ayrı şekilde uyarlanacağı gibi, bir bölge olarak da örneğin batı Avrupa için farklı Asya için farklı olarak da uygulanır. "Öz üründe önemli değişiklikler yapmadan farklı özellikteki Pazar bölümlerine göre ürünü değiştirmek ve uydurmak eğilimidir. Örneğin Honda gelişmekte olan ülkelere, ABD'ne ve Avrupa'ya üç ayrı özellikte motorsikletle yönelmiştir."¹³⁸

Ürün Yenileme: Bütün dünya için ya da hedef alınan belirli bir pazar için, uygun mal veya hizmeti araştırmak, geliştirmek, yaratmak, üretmek ve satmaktır.

c) Global Standardizasyon

Standart bir ürünü üretme ve pazarlama çabalarının çoğu müşterilerin taleplerinden kaynaklanmaktadır. Örneğin data bağlantılarını sağlayan alanlarda kullanılan haberleşme araçları ve otomotiv parçaları standart ürünlere örnek olarak gösterilebilir. Bankalar ve finansal kuruluşlarda olduğu gibi, çok uluslu işletmelerde faaliyetlerin dünya çapında bütünleştirilmesi ve koordine edilmesi önemlidir. Çünkü ,global ürün ve markaların hedef bölümlere ve global müşterilere pazarlanması tüm dünya çapında global bir imajın yaratılmasına olanak verir. Ancak global standardizasyon stratejisinin uygulanabilirliği, global pazar bölümü potansiyelinin varlığına ve aynı zamanda, pazar bölümünün ekonomik durumuna, global tercihlerine ve bu Pazar bölümüne ulaşabilme olanağına dayanır¹³⁹.

Global Standardizasyon stratejisi, belirli tecrübelerin kazanılmasına ve yaygınlaştırılmasına olanak verir. Farklı ülkelerin pazarlarına elde edilen deneyim, diğer ülke pazarlarına da transfer edilebilir. Yani yeni çevresel şartlara hızla uyumu kolaylaştırabilir. Sonuçta kazanılan tecrübe faaliyetlerde

¹³⁸ ISLAMOĞLU s.4

¹³⁹ Mathias R. FÜNFSCHILLING, " Global Standartlar Global Ticaretin Anahtarı", (Çev:Cahide EKİZ) Standart Dergisi, Sayı: 479, Kasım 2001, Sayı: 479, s. 49

eliğe neden olur. Bunun yanında Pazarlama karması elemanları ile ilgili olarak elde edilen bilgiler, bir ülkeden diğer ülkeye transfer edilebilir. Örneğin bir yerde geliştirilen yeni bir üretim yöntemi diğer ülkelerde de yaygınlaştırılabilir.

d)Global Pazarlamaya Geçiş

Dünyanın "Global Pazar Sistemi" ne doğru hızla aldığı yolda işletmelerin dış pazara yönelik faaliyetlerini geçirdikleri evreler açısından, kronolojik olarak 4 başlıkta toplanmaktadır. Bunlar; Ulusal ,Uluslararası, Çokuluslu, Global Pazarlama Aşaması olarak sıralanmaktadır

Global düşünüp, yerel hareket etme anlayışı global gelişmelerinin doğal bir sonucudur. Ancak, bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde görülmektedir ki, sürekli cevabı aranan soru: "ürün geliştirirken veya pazarlamada ne kadar global ve ne kadar yerel düşünülmelidir?" Bu sorunun, cevabı olarak çeşitli bölümlene teknikleri ve istatistiksel analizler kullanarak, işletmelerin en çok işine yarayacak Pazar bölümlene yöntemlerini ortaya çıkardıkları ve önerdikleri görülmektedir¹⁴⁰.

Sonuç olarak; globalleşmenin etkisiyle ürünler ve hizmetler arasında standartlaşmaya gidildiği, bireyin önem kazandığı, ürün çeşitliliğinin arttığı, rekabetin inanılmaz boyutlara ulaştığı günümüzde, pazarlama da başarı için işletmelerin sundukları ürüne veya hizmete bir değer katmaları, işletme ile müşteri arasındaki iki yönlü iletişimi gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Baş döndürücü bir hızla bütün dünyayı kaplayan globalleşme ve değişim fırtınası bütün disiplinleri olduğu gibi işletmelerin pazarlama departmanına da yeniden yapılanmasını gerekli kılmıştır. Diğer yandan pazarlama yaklaşımları pazarların ele alınışları, teoriler problemler , çözüm önerileri geleceğe ilişkin öngörüler globalleşme ile birlikte yeniden şekillendiği görülmektedir. Belirlenecek

¹⁴⁰ Ömer YURTSEVEN, "Dünya pazarlarında Rekabet", *Pazarlama Dünyası*, Yıl s.5; AKSULU, ÖZGÜL, s.93

pazarlama stratejileri bu gelişmeler perspektifinde global yaklaşımlarla ele alınmalıdır. Gelecekteki pazarlama başarıları bunlara bağlı olacaktır.

6. Pazarlamada İşbirliklerinin Öneminin Artması

Artık işletmelerde sadece yerel veya ulusal pazarlar için stratejiler geliştirme dönemi sona ermiştir. Pazarın büyümesine paralel rekabetin de aynı şekilde arttığı görülmektedir. Dolayısıyla bu yeni rekabet ortamında rekabet stratejileri de yeniden ele alınmalıdır. Yepyeni koşulların şekillendirdiği yeni piyasalar işletmelerin kendi olanaklarıyla faaliyetlerini sürdürme ve başarıyı bireysel olarak gerçekleştirme yaklaşımlarını geride bırakmıştır. Tek başına hareket etme hareket stratejileri artık çok pahalı ve başarısızlık olasılıkları taşıyan hareket biçimleri olarak değerlendirilmektedir.¹⁴¹ Bu nedenle yeni global ortamda büyük bir güç oluşturarak rekabet etme anlayışından doğan işbirliği stratejileri ortaya çıkmıştır. Global Pazar ortamında dev pazarın her yerinde ortaya çıkan çok çeşitli fırsatların değerlendirilebilmesinde en önemli kısıt olan finansal kaynak sorunu da kaynakların bir araya getirilmesiyle çözümlenebilecektir¹⁴².

Bu bağlamda işletmeler arasında pazar paylaşımı yatay ve dikey entegrasyonlar, merger, acquisition, ve sektörel dış ticaret şirketleri benzeri stratejik işbirlikleri son dönemlerde en çok dikkat çeken ve üzerinde durulan stratejilerdendir. Söz konusu stratejilerle finansal kaynaklar bir araya getirilerek en büyük kısıtı aşabilme dolayısıyla pazarın bütünündeki fırsatları değerlendirebilme avantajları elde edilmektedir. Böylece global normlar yönelimli hareket edebilme konumu da kazanılmış olacaktır.

¹⁴¹ Kumar CHITTIPEDDI, A Tammy WALLET., "Entrepreneurship and Competitive Strategy for the 1990s", *Journal of Small Business Management*, vol.29, iss:1, 1991, s .98

¹⁴² İkbal AKSULU, Engin ÖZGÜL," Değişen Pazarlama Çevresi ve Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar", *21.Yüzyıl Eşiğinde Ulusal Pazarlama, 4.Ulusal Pazarlama Kongresi*, Hatay 99, s. 87-89

7. Pazarlamada Değişen Kurum İmajı ve Artan Önemi

Globalleşme ile birlikte rekabetin artmasıyla, işletmeler eşsiz ürünler, hizmetler ve kimlikler oluşturmaya başlamışlardır. Bilginin internet aracılığı ile müşterilere ve tüm dünyaya ulaştığı günümüzde rekabette üstünlük ancak yeni buluşlar yoluyla olabilmektedir. Ayrıca ,kültür ,liderlik, kararlılık önem kazanan kavramlar olmuştur. Şirket kültürü insanların benimseyerek uyguladığı, savunduğu davranışlardır. İnsanların paylaştığı ortak değerlerdir. Tüketiciler tercih yapmak için fiyattan farklı kriterler kullanmaya başlamışlardır. Daha önceleri ise "fiyat", işletmeleri birbirlerinden farklılaştıran tek önemli unsur olagelmıştır. Fakat günümüzde müşteriler, tercihlerini yaparken eğer kalite, servis, uygunluk, karakter veya diğer değer belirleyici kriterlerde bir farklılık bulamazlarsa fiyatı esas alacaklardır.¹⁴³. Yani tüketici, yüksek kalitedeki ürün veya hizmetler için daha fazla ödemeye razıdır. Ürün veya hizmetin kalitesi, çoğu zaman üreticinin imajıyla da yargılanmaktadır. Bu nedenle, iyi bir imaja sahip işletmeler diğer işletmelerin sunduğu aynı veya daha küçük kaliteli ürün ve hizmetler için, daha yüksek fiyatlar talep edebilmektedirler

Globalleşme ile birlikte dünyada ve işletmelerde yaşanan değişimler, bu değişimleri izleyen hedef kitlelerin, işletmelerle ilgili düşüncelerini de değiştirmeye zorlamıştır. İşletmelerde kurum imajı kavramına eklenen yeni niteliklerden birisi, kurum imajının pazarlama karmasında 5.P olarak yer almasıdır. Hedef kitlelerin işletmeler hakkındaki düşüncelerindeki değişiklikler, algılamalarını da etkilemektedir. Bu da işletmelerin kurum imajı anlayışlarında radikal değişimlere gereksinim olduğunu göstermektedir. Geçmişte kurumun hedef kitleler tarafından tanınmasını amaçlayan kurum imajı kavramına, yeni yaklaşımla yeni nitelikler de eklenmiştir.¹⁴⁴.

¹⁴³ D.B BROMLEY.; *Reputation, image and Impression Management*, England: John Wiley&Sons Ltd, 1993, s.15

¹⁴⁴ 4 BROMLEY , s.178

C) ÜRETİM FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

İşletmeler belirli amaçları gerçekleştirmek üzere mal ve hizmet üretmek için kurulmuş birimlerdir. Belirlenen amaçlara rasyonel bir şekilde ulaşmak için çağın gereklerine uygun esaslar dahilinde üretim yapılacaktır. Bu nedenle, Modern yönetim biliminde, işletmelerin gerçekleştirebilecekleri rasyonel bir hedefin saptanması, buna göre organize olmaları, planların yapılması, planların bu çerçevede yürütülmeleri ve sonuçların sık sık denetlenerek amaçtan sapma olup olmadığının araştırılması son derece önemlidir. Belirlenen amaçlara organizasyonlar bir tek kişinin veya bir bölümün çabasıyla ulaşamaz. Tam tersine tüm bu faaliyetlerin sıkı bir iş birliği içinde çeşitli bölümlerin koordinasyonu ile tam bir kaynaşması şeklinde yapılması zorunluluğu vardır. Bütünün herhangi bir parçası aksarsa amaca ulaşmak olası olamayabilir. Bu, sistem yaklaşımı kavramının da bir gereğidir¹⁴⁵. Bu bakımdan üretim yönetiminin işletmenin genel yönetimi ve organizasyonu içinde önemli bir yer tuttuğu ve diğer bölümlerle yakın ilişkisi bulunduğu açıktır.

Son yıllarda toplumsal yaşamla birlikte ekonomik yapıyı ve işletmeleri etkileyen birçok gelişme ve değişim yaşanmaktadır. Bunlar arasında yöneticilerin üretim yönetimi kararlarını ve üretim sistemlerini etkileyen etmenler aşağıda sırasıyla ele alınmaktadır¹⁴⁶.

i. Yüksek Teknoloji ve Bilgisayarlar

Teknolojik gelişmelere paralel olarak bilgi teknolojisinin hızlı ve kapsamlı değişmesi, üretim yönetimini değiştirmiştir. Bilgisayar destekli üretim, yönetim sistemleri yoluyla satın almadan dağıtıma kadar tüm üretim fonksiyonlarına ilişkin faaliyetler birbiriyle ilişkili planlanıp yürütülebilmektedir. Sanal ürün, sanal şirket, sanal pazar kavramları işletmelere gelecek için önemli ipuçları

¹⁴⁵ Oygur YAPRAK, *Üretim Yönetimi, Sistemsel Bir Yaklaşım*, Alfa Yay., İst 99., s.45

¹⁴⁶ Şan ÖZ-ALP, vd. *Genel İşletme*, Anadolu Ün Yay., No:931, s.330-332

sunmaktadır. Üretimde ileri teknoloji ve bilgisayarlar kullanılmasıyla ortaya çıkan iki yeni önemli kavram otomasyon ve otonomasyon kavramlarıdır¹⁴⁷.

Otomasyon önceleri insan emeği ile yapılan işlerin bilgisayar ve kendi kendine çalışan makinelerle yapılması durumunu ifade eder. Otomasyon, günümüzde ise oldukça yaygınlaşmıştır. Bu kavram ilk başlarda imalat sürecinde malzemenin bir makineden diğerine otomatik biçimde aktarılmasını her birinde üretimin belli bir bölümünün insan eli değmeden üretilmesini ifadeye kullanılıyordu. Bu uygulama, özellikle teknoloji transfer eden ülkelerde , üretim-istihdam ilişkisini bozmaktadır. Ayrıca otomasyon standartlaşma ve üstün kaliteyi beraberinde getirmektedir. Üretim hacmi artarken maliyetler de düşmektedir. Otonomasyon ise ; otomatik hata denetimi olarak tanımlanabilen bir kavramdır. Makinelerde veya üretim hatlarında büyük miktarlarda hata çıkmasının önlenmesini sağlayan bir sistemdir.

ii.Kısa Ürün Yaşam Eğrileri

Global pazarlarda çeşitli faktörlerin ve yoğun rekabetin etkisi ile ürün ömürleri eskiye kıyasla çok kısalmıştır. Şirketler bu durum karşısında pazara erken girmenin avantajından yararlanmak için ürün geliştirme sürelerini kısaltmak ve maliyetlerini düşürmek zorunda kalmışlardır.

iii.Karmaşık Ürün Yapıları

Ürünlerin kullanımı giderek kolaylaşırken, ürün yapıları karmaşıklaşmaktadır. Bu nedenle ürün tasarımı ve üretimi daha karmaşık hale gelmektedir. Ürün geliştirme süresi uzatılarak , artan karmaşıklık için zaman kazanılmaya çalışılmaktadır..

İv.Yüksek Süreç Kalitesi

Tasarımdan başlayarak kalitenin tüm süreçlere yerleştirilmesi ve kalitenin üretilmesi gerekmektedir. Kalitenin üretilmesi, her işi tekrar yapmaya veya

¹⁴⁷ YAPRAK , s.308-310

denetlemeye meydan bırakmayacak ölçüde ve ilk seferde doğru yapmaktır. Ayrıca müşteri odaklı ürünler için yoğun rekabet ortamında müşteri gereksinimlerinin tam ve zamanında tatmini hareket noktası olmaktır. Kaliteyi müşteri istek ve gereksinimleri tanımlamakta ve müşteri tatmini ile ölçülmektedir. Müşterinin beklentilerinin de ötesine geçen yenilikçi ürünler geliştirmek asıl hedeftir.

v.Global Rekabet

Global rekabetin ülke ekonomisine olumlu etkileri olduğu gibi bazı olumsuzlukları ve zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bu yüzden artan rekabet ortamında üretici işletmelerin üretim maliyetlerini düşürücü, ürün ve hizmet kalitesini artırıcı ve ürünleri müşterilere daha hızlı ulaştırılmasını sağlayacak önlemler almaları gerekmektedir. Tüm bu faktörler gerek üretim sistemlerinin gerekse diğer işletme sistemlerinin birlikte ve sıkı bir iş birliğine dayalı olarak çalışmalarını gereğini ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada Toplam Kalite Yönetimi veya benzeri bir değişim programını uygulamak zorunludur.

1. Üretim Sistemlerinde Değişim ve Üretim Anlayışında Yeni Global Boyutların Ortaya Çıkması

Ürün çeşitliliğinin arttığı esnek üretim sistemlerinin devreye girdiği yoğun rekabet ve homojen pazarların olduğu günümüzde işletmeler değişen koşullara sürekli ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Değişim sürecini başarıyla geçen işletmeler büyümelerini sürdürürken diğerleri ya küçülmekte ya da yok olup gitmektedirler. Yeniden yapılanma veya değişim mühendisliği (re-engineering) adını alan bu yaklaşım köklerini batıdan alan, radikal bir değişim programıdır¹⁴⁸.

İşletmelerin giderek globalleşen teknoloji ağırlıklı rekabetçi bir dünya ekonomisinde yaşayabilmeleri onların üretim sistemlerinde de yeni yöntem ve

¹⁴⁸ Bu konuda daha fazla bilgi için bkz: HAMMER Michael, CHAMPY James; Değişim Mühendisliği, (Çev. Sinem GÜL), Sabah Kitapları 1996

teknikleri kullanmaya yöneltmiştir. Bu nedenle pek çok işletme kitle üretimiyle oluşan ölçek ekonomilerinden uzaklaşarak düşük maliyetlerle mal ve hizmetlerle çeşitlilik sağlayan müşteri istekleri doğrultusunda üretim tekniklerini benimsemektedirler. Ortaya çıkan yeni sistemlerde ana ilke üretim esnekliğidir. Bundan anlaşılın sadece bir ürün değil birçok ürünü üretebilecek teknolojilerin kullanılmasıdır. Esnek üretim, Tam zamanında Üretim, vb uygulamalar bu gelişmeler sonucu ortaya çıkmıştır. Aşağıda Ürün geliştirme süreciyle ilgili temel yaklaşımlar ve üretim yöntemlerindeki gelişmelere yer verilmiştir.

a) Ürün Geliştirme Sürecindeki Temel Yaklaşımlar

aa. Önleyici Yaklaşım

Önleyici yaklaşım için genel bir tanım; "ürün ile ilgili müşteri istek ve gereksinimlerine ilişkin gerekli düzenleme değişikliklerin, ürün geliştirme sürecinin en başında yapılarak proje ile ilgili ayrıntıların planlama aşamasında en başta dikkate alınmış olması" şeklinde verilebilir¹⁴⁹. Önleyici yaklaşımı benimseyen işletme, koşullara uyan değil koşullara bir ölçüde değiştiren işletmedir. Önceden hazırlıklı işletmedir. Çünkü, koşulların sürekli sabit kalmayacağını bilir, ne yönde değişeceğini tahmin etmeye çalışarak, hazırlıklarını buna göre yapar ve koşulların önünde gider.

Bu yaklaşımı benimseyen işletmelerde, büyük ölçüde müşteri memnuniyetinin sağlandığı ürün geliştirme sürecinin kısaldığı, maliyetlerin düşürülerek, üretim öncesi ve üretim geliştirme sürecinde karşılaşılan sorunların azaldığı görülmektedir. Proaktif işletmelerin ayırt edici özellikleri :

¹⁴⁹ Ronald G.DAY, Kalite Fonksiyon Yayılımı , (Çev:Enternasyonal Tercüme Hizmetleri) Ltd Şti., İst 98, s.6-9 (Işıl PEKDEMİR vd; "Ürün Geliştirme Sürecinde Proaktif Yaklaşımı Benimseyen İşletmeler ile Reaktif Yaklaşımı Benimseyen İşletmelerin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", 8. Uluslararası Yönetim Kongresi, Nevşehir 2000 s.170 den alınmıştır)

-Ürün tasarımında olası hataları ve nedenleri müşteri gözüyle araştırır, bulur ve ona göre önlemini alır.

-Bu düşünce tarzında uzun dönemli stratejik planlama ağır basar.

-En kötü olasılık dikkate alınır.

-Yeniliklere öncü olmaya odaklıdır.

-Üretim süreçlerini müşterinin sesini daha çabuk duyabilecek şekilde organize eder.

-Müşterinin üründen istediklerini ve önem derecelerini müşteriye sorarak ortaya çıkarır ve bunların üründe hangi niteliklere karşı geldiğini saptar.

-Müşteri şikayetlerini dinleyerek sonuçlar çıkarır.

ab. Tepkisel Yaklaşım

Bu yaklaşımı benimseyen işletmeler, geliştirilen ürün üzerindeki değişiklikleri, ürün geliştirme süreci içerisinde prototip oluşturduktan sonra uygulamaktadırlar. Tepkisel işletmeler ancak koşullar oluştuğunda çözüm arayan bir şirkettir, koşullar oluşmadan görüp ona göre davranabilen bir şirket değildir.

Ürüne ilişkin kavramların ortaya konmasıyla birlikte başlayan tasarım çalışmaları, ağırlıklı olarak üretim departmanında çalışanlarının düşünceleri doğrultusunda şekillenmekte ve üretilen örnekler vasıtasıyla müşteri istekleri daha sonra dikkate alınmaktadır¹⁵⁰

¹⁵⁰ Aykut BERBER,, "Quality Function Deployment and Impacts of the Organizational Issues on Basic Prerequisites for Its Implementation" , *İ. Ü. İşletme Fak. İşletme İktisadi. Ens. Yönetim Dergisi*, Yıl 10, Sayı 34, 1999, s.41-43

b) Üretim Sistemlerindeki Değişim

aa. Kitle Üretiminden Esnek Üretim Sistemine Geçiş

Üretim sürecinde insan gücüyle yapılan çoğu işlerin makinalara bırakılması ile başlayan süreç, daha sonraları üretimde; standart üretim, montaj üretim hattının kullanılması, otomasyona geçiş ve kitle üretim süreci ile bu gelişmeler devam etmiştir¹⁵¹.

Esnek üretim metodu ile üretimdeki gereksiz işlemler, israfa yol açan süreçler ortadan kaldırılmaya çalışılır. Üretim hızı ile satış hızını tam olarak birbirine uyumlu hale getirilmeye çalışılır. Yalın üretim sürecindeki parçaların akışının sağlanması için JIT yaklaşımında kullanılan dengelenmiş çizelgeler ve sürekli akış sağlamayı olası kılan metotlar uygulanır. JIT yoluyla stokları azaltmak olasıdır. Ancak tam zamanında üretim için doğal olarak tam zamanında tedarik sağlanmalıdır. Bu da tedarik piyasalarının etkin işlemesine bağlıdır.

Artan rekabet ve teknolojik gelişmeler ürünlerin yaşam süreçlerini kısaltmıştır. Dolayısıyla işletmeler stok düzeylerini en aza indirgeyen, kaliteli fakat düşük maliyetli üretim yapan, ürün ve taleplerdeki değişikliğe karşı daha esnek olan üretim ve üretim yönetimi teknolojilerini kullanmak ve geliştirmek durumunda kalmışlardır. Pazarların doyuma ulaşması müşterileri daha seçici kılmakta ve işletmelerin farklı ürünler üretme ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, bugünün şartları ölçek ekonomisi olanaklarından yararlanmayı giderek zorlaştırmakta, ürün çeşitliliğinin fazlalığı, talebin miktar ve kompozisyonunda değişikliklere rağmen karlılığı sağlayabilen yeni üretim sistemlerine olan ihtiyacı artırmış bulunmaktadır. Bu nedenle değişik ülkelerdeki bir çok işletme üretim

¹⁵¹ David RACHMAN, vd, *Business Today Seventh Edition* Mc Grew-Hill Inc., USA 1993, s.207

siatelerinde otomasyon ve entegrasyon programları çerçevesinde esnek üretim sistemlerini devreye sokmaktadır¹⁵².

İşletmeler esnekleşme ile bir taraftan üzerlerindeki fazla yükleri kaldırırken diğer taraftan da üretim sürecinde sahip olacakları yetkisinin artışıyla değişime daha kolay adapte olur hale gelmektedirler.

ab. Uzmanlaşmaya Geçiş

Günümüzde, üretim sürecinde esnek üretim sistemi yanında gündeme gelen yeni bir konu da uzmanlaşmaya geçiştir. Esnek uzmanlaşma, kitle üretiminin geçerliliğini kaybettiği ileri sanayi ülkelerinde ekonominin yeniden yapılanma sürecine insan kaynakları yönetimi ve teknolojinin işyerine uyarlanması açısından esnekliği katarak alternatif başarılı bir sistem olarak ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, geleneksel kitle üretiminin esnek uzmanlaşma sistemi, işletmelerin değişen talebi karşılamak için insan kaynaklarının yer ve fonksiyonlarının rahatlıkla değiştirilebilmesine imkan tanıyacak bir yeniden yapılanmayı ön görmektedir. Böylece; maliyetlerde etkinlik sağlanarak işgücünün verimliliği artırılmış olacaktır¹⁵³. Esnek üretim ve uzmanlaşmaya geçiş tam anlamıyla ileri sanayi ülkelerinde uygulanmakta olup, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde henüz bu türden yapılanmalar sağlanamamıştır. Ancak ; söz konusu kapsamdaki ülkelerin ekonomileri de dünyada ki hızlı gelişmeler ve globalleşme eğiliminden hiç şüphesiz etkilenecektir. Dolayısıyla, benzer sorunlar ve yeniden yapılanmalar bu ülkelerin gündemine yakın bir zamanda geleceği tahmin edilebilir.

¹⁵² DPT, *Dünyada Globalleşme ve Bölgesel Bütünleşmeler Alt Komisyonu Raporu*, DPT yay,2374, ÖİK:449, 1995, s.67

¹⁵³ Numan KURUTULMUŞ, "Post Endüstriyel Ekonomide Kitle Üretimine Bir Alternatif: Esnek Uzmanlaşma" *Müsiad Çerçeve*, Yıl 3, Sayı.3.1994,s.17

ac)Sermaye Yoğun Üretim Faaliyetleri

Emek–yoğun üretim modeli, yerini giderek sermaye-yoğun üretime bırakmıştır. Otomasyon, robotlar, bilgisayarlar ve makinalar son yıllarda verimliliği artırmıştır. Geleneksel üretim ve montaj faaliyetlerinde emeğin yoğunluğu düşmeye devam etmektedir.

Son yıllarda üzerinde en çok durulan konulardan biri de üretim ve dağıtım maliyetlerinin düşürülmesinde stok denetim yöntemleri olmuştur. 1980'lere kadar stok denetimine yaklaşımlar ekonomik sipariş miktarı formülleri gibi klasik yöntem ve öğretilere dayanıyordu. Bu öğretilerin ışığında da stoklar piyasadaki belirsizliklere karşı ferahlatıcı ve rekabetçi bir taktik olarak, kısaca işletmelere rahatsızlık veren ne varsa hepsi için bir reçete olarak kabul ediliyordu. Dolayısıyla işletme yöneticileri de bu öğretiyi ile yetişmiş bulunuyorlardı. Ancak stoklar her zaman üzerinde özenle durulması gereken bir sorun olma niteliğini korumuştur. Son yıllarda stokları azaltma düşünülen çözüm yollarının başında yer almıştır. Bunun içinde satın alma, üretim ve dağıtım sistemlerini etkileyerek sessiz sedasız işletmeleri yön değiştirmeye götüren bir envanter yöntemi olan JIT (Just- in Time) ortaya atılmıştır. JIT, ürün kalitesinin geliştirilmesine, hammadde ve yarı mamul stoklarının minimize edilmesine, üretimde etkinliğin artırılarak, nakliye, depolama, sigorta v.b. giderlerinin azaltılmasına ve pazar taleplerine daha etkin bir biçimde yanıt verebilmesi anlamına gelmektedir¹⁵⁴. Bu yöntemle göre çalışan işletmelerde hammadde sağlanmasından son ürün noktasına kadar stokların azaltılmasına ve müşteri isteklerinin daha duyarlı ve düzgün bir biçimde karşılanmasına çalışan, kaliteye endeksli, karlılık yaratıcı bir üretim programıdır. Üretim süreçlerinde görülen bu vb değişim, işletmeleri daha fazla ve etkin finansal kaynak bulma yoluna itmiştir.

¹⁵⁴ Kerim BANAR, "Tam Zamanında Üretim ve Başarım Değerlemesi", *Açıköğretim Fakültesi Dergisi*, C.1, Sayı 1, Haziran 1994, s.61-67

c) Kalite Anlayışındaki Değişmeler

Günümüzde müşteriler yüksek kaliteli ve güvenilir ürünleri ucuz fiyatla almak istemekte, tüketici kuruluşları ve yasalar da kullanıma uygun olmayan ürünlere karşı müşterileri güvence altına almaktadır. Öte yandan üretici işletmeler kalite geliştirmenin aynı zamanda verimlilik artışı da sağladığını fark etmişlerdir. Bu nedenle işletmeler kalite anlayışlarını değiştirerek geleneksel kalite kontrol uygulamaları yerine kaliteyi tüm çalışanların katılımıyla sağlamayı amaçlayan toplam kalite yönetimi gibi yaklaşımlara yönelmişlerdir. Artık işletmelerden ISO 9000 kalite güvence sistemi gibi uluslararası standartlar altında ürün ve hizmetler üretmeleri istenmektedir.

aa.Global Bir Standart Olarak ISO 9000 Ve Toplam Kalite Yönetimi

Tüm dünyada geçerli global standartlara sahip olmak günümüz işletmelerinin her türlü faaliyetinde bir tür olmazsa olmaz koşul niteliğini taşımaya başlamıştır. İçinde bulunduğumuz 1990'lı yıllar Avrupa'nın tek Pazar halinde bütünleşme çabaları, dünya pazarlarına yeni sanayileşmekte olan ülkelerin hızla katılması, çevre bilincinin artması, tüketici bilinçlenmesi, kıt kaynakların daha verimli ve etkin kullanılması gereksinimi işletmelerde yeni yönetim arayışlarını da gündeme getirmiştir. Bu arayışlar ulusal sınırları da aşmış uluslararası- kıtalararası boyutlar kazanarak kısa sürede global bir yaklaşıma dönüşmüştür. TKY anlayışı ve buna bağlı olarak ulaşılan ISO 9000 standartları işte tüm yönetim anlayışı arayışlarının sonucunda söz konusu gereksinimlere optimal cevap verecek şekilde ortaya çıkmış durumdadır.¹⁵⁵

ISO 9000:15 Mart 1987'de Uluslararası Standart Kuruluşu(International Standart Organization) tarafından uluslararası standartlar olarak kabul edilip yayınlanan ve halen AT ülkelerine uygulanmakta olan bir uluslararası yönetim kalitesi standardıdır. ISO 9000 temelinde ürün ya da hizmetin geçtiği tüm

¹⁵⁵ Baki DENİZ, " Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı ve ISO 9000 Standardının Ülkemiz İşletmeleri Açısından İrdelenmesi", *İstanbul Sanayi Odası Dergisi*, Ekim 1992, s.19.

aşamaların talimat prosedürler görev ve sorumluluk tarifleri, çalışanların eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi yoluyla kalitenin güvence altına alınması yatar. Toplam kalite yönetimi anlayışı ve ISO 9000 standardı bütünsel bir süreç niteliği taşımaktadır ve dünyanın birçok ülkesinde kabul edilerek uygulanan standartlardır.

Toplam Kalite Yönetimi: Kalite yönetimi, her geçen gün hem yerel hem de global alanda rekabet eden işletmelerin dikkatini çekmektedir. Literatürde kaliteden genellikle en önemli rekabetçi üstünlük aracı olarak bahsedilmektedir. Birçok yönetsel ve teknik alandaki sorunlar TKY çerçevesinde çözümlenmeye çalışılmaktadır. TKY şemsiyesi altında toplanan konuları Süreç Yönetimi, Kalite sistemleri, Ekip Çalışması , Çalışanların Eğitimi, Kalite Maliyet Ölçümü, Müşteri Odaklılık şeklinde sıralanmaktadır¹⁵⁶.

ab. Toplam Kalite Kapsamında Ürün Kalitesi

Ürün kalitesi, dış imaj yaratmanın birinci ögesidir. Müşteri tatmininde, ürünün ve hizmetin kalitesi büyük rol oynamaktadır. Uzun dönemde kurum imajını ve ününü etkileyen en önemli faktörlerden biri, ürün kalitesidir. Bu nedenle; kısa dönemli kazançlar için ürün kalitesinden hiçbir zaman ödün vermemek gerekmektedir.

Yüksek kalite elde etmek sadece müşterileri karşılayabilecekleri olumsuz durumlardan kurtarmak demek değildir. Aynı zamanda memnun müşteriler oluşturmak demektir. David Garvin'e göre; stratejik kalite yönetimi için çatı oluşturacak ürün kalitesinin sekiz boyutu vardır. Bunlar; Ürünün Performansı, ürünün Özellikleri, Güvenilirlik, Uygunluk, Dayanıklılık, Hizmet Yeteneği, Estetik ve Kalitedir¹⁵⁷

¹⁵⁶ Mehmet TEKİNKUŞ, Mehmet TATOĞLU, , "Türkiyede Büyük şehir Belediyelerinde Uygulanmakta olan Kalite Yönetiminin Temel Boyutlarının Belirlenmesine Yönelik Faktör-Analitik bir Çalışma", 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 25-27 Mayıs Nevşehir 2000,s.277

¹⁵⁷ David A GARVIN; " Competing on the Eight Dimensions of Quality", *Harvard Business*

Bu kalite standartları; ürünü , benzerlerinden farklılaştırarak rekabette öne geçmenin yollarından biridir. Ancak günümüzde sadece ürünün kalitesi yoluyla kurum imajı yaratma yaklaşımı, pek etkili olamamaktadır. Çünkü globalleşmenin sonucu olarak, dünyanın her yerine teknoloji transferinin sağlanmasıyla birlikte, artık dünyanın her yerinde aynı kalitede ürün üretmek olasıdır. Kalite artık rekabet avantajı yaratmamakta, rekabete giriş şartı olmaktadır.

3. Üretimde Bilgi ve Teknoloji Kullanımının Artması

Bugün bilgi yeni bir içerik ve yeni bir şekil kazanarak, üretimin maliyetinde önemli ölçüde düşüşler sağlanmıştır. Günümüzün bilgi sahipleri sanayi toplumunun sermaye sahiplerinin yerini almış durumda gözükmektedirler. Diğer taraftan bilgi ve iletişim teknolojisinin yarattığı ortam içerisinde ekonomik faaliyetler, ulusal sınırların ötesine geçerek, globalleşme eğilimleri göstermeye başlaması, aynı zamanda bölgesel gruplaşmalara dayalı bütünleşme eğilimlerini de hızlandırmıştır. Globalleşme süreci içerisinde, girdilerin temini ve çıktılarının pazarlanması için gündeme gelen piyasalar, günümüzde dünya ölçekli olarak düşünülmektedir¹⁵⁸..

Bu durumda da ortaya, temel belirleyici bilgi olan, bir bilgi ekonomisi çıkmaktadır. Bu arada dünya ekonomisi bir piyasa ekonomisi olarak kalıp, piyasanın kurumlarını korurken, bu piyasanın içeriği büyük ölçüde değişmiş bulunmaktadır. Son otuz kırk yıl içerisinde, ekonominin merkezine yerleşmiş olan sanayiler, artık bilgi ve enformasyon üretimi ve dağıtımıyla ilgilidir¹⁵⁹ ve malların üretimi ve dağıtım faaliyetleri ise toplumsal dönüşümün bir önceki aşamasının yani sanayi toplumunun belirleyici işleyiş modelidir. Kısacası, geleneksel üretim faktörleri toprak- emek hatta sermaye artık hiçbir ülkeye tek

Review, November- December 1987, s.103.

¹⁵⁸ ERKAN ., s.98-101

¹⁵⁹ DRUCKER ; *Kapitalist Ötesi Toplum*, (Çev. Belkıs Orakçı), İnkılap Kitabevi, ist. 94, s.254

başına rekabet üstünlüğü sağlamamaktadır. Buna karşılık, bilgiye dayalı üretim yönetimi, üretimin belirleyici faktörü haline gelmiştir.¹⁶⁰

3. Yetişmiş İnsan Gücüne Olan İhtiyacın Artması

Üretimin en önemli ve en zor kontrol edilen değişkeni insan unsurudur. Hatta denilebilir ki, üretimde insan o kadar önemli boyuta gelmiştir ki, diğer tüm üretim faktörlerinin önüne geçmiştir. Çünkü sistemleri sistem yapan önem kazandıran yetişmiş insan faktörüdür. Bu nedenle üretim yönetiminde insan unsurunu yalnızca üretim faktörlerinden birisi olarak görmek olası değildir. Üretim ortamının insancıl hale getirilmesi tam zamanında üretim sisteminin en önemli hedeflerinden birisidir. Aşırı yorgunluk ve stres ortamında insanların kolaylıkla hata yapabilmesi belli bir başarı için kaliteden ödün vermemeleri, rahat ve huzurlu ortamların çalışanları işlerine daha fazla bağlayacağı araştırmaya gerek duyulmadan kabul edilebilecek gerekçelerdir.

Çalışanlara işyerinde insiyatif kullandırma ve yetiştirme sistem açısından son derece önemlidir. Belli konularda yetkilerin iş yapana verilmesi yönetimde personeli güçlendirme (empowerment) olarak bilinir. Zira çalışan kendi işini kendi iyi bilir. Kısacası teknolojilerin sürekli yenilenmesi ve bilginin üretimde kullanımının artmasıyla yetişmiş insan gücüne olan ihtiyaç globalleşme süreciyle daha da artmıştır.

D) FİNANS FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

20. yüzyılın başında ayrı bir bilim dalı haline gelen Finansal Yönetim, bilgi teknolojisinin gelişmesi ve iletişimin artması ile işletmelerin finansal piyasalardan yararlanabilmesi ve yeni finansman tekniklerini etkin bir şekilde kullanabilmesi açısından büyük önem kazanmıştır. Bu bağlamda özellikle 1980'li yıllarda başlayan globalleşme süreci ve ekonomik teknolojik ve ticari alandaki

¹⁶⁰ DRUCER , *Gelecek İçin Yönetim*, (Çev.Fikret Üçcan), İş Bankası Yay. 96, s.10

gelişmeler, finansman alanında da etkili olmuş, finansal piyasalar ve finansman tekniklerindeki önemli değişiklikler ve yenilikler ortaya çıkarmıştır.

İşletmelerin sürekli büyüme eğilimi, fon kaynaklarının kit olması ve aynı zamanda fon maliyetlerinin artması, dışa açık büyüme modellerinin seçilmesi gibi temel faktörler finansal piyasaların gelişmesinde son derece etkili olmuştur. Son yıllarda gelişmekte olan piyasa ve ülkelerin finansal piyasalardan daha çok fon talep etmeye başlamaları başta ticaret ve ekonomi olmak üzere her alanda rekabetin büyük ölçüde artırarak, finans piyasalarının ve finansal tekniklerin gelişmesini hızlandırmıştır.

Uluslararası finansal piyasalarda çok sayıda fon sunan ile çok sayıda fon kullanan kişi ve kurumlar karşı karşıya gelirler. Bu piyasalarda fon fazlasına sahip kişi ve kurumlardan çoğu zaman lokal piyasalara göre daha düşük maliyetli fon sağlamak olasıdır. Gelişmedeki ülkeler eğer düşük risk gurubunda ise, bu ülkelerde faaliyet gösteren işletmeler, lokal piyasalardan daha düşük maliyet ile uluslararası piyasalardan fon sağlama olanağına sahiptirler¹⁶¹. Günümüzün gelişen koşulları finansal yönetimin de globalleşme yönelimli planlama uygulamasını ve kontrolünü gerekli kılmaktadır. Başka bir deyişle finansal yönetime ilişkin işlem ve eylemlerin etkinlik ve verimlilik ilkelerine dayalı olarak planlanması ve uygulanması gereklidir. Global normlu bir finansal yönetimi gerçekleştirmek için , uluslararası para ve sermaye piyasalarındaki gelişmeler yakından izlenmelidir. Global gelişmeler paralelinde Türkiye'de de 80'li yıllardan itibaren finansal piyasalar gelişim süreci içine girmiş, ve yeni finansman teknikleri ve türev piyasaları yerini almaya başlamıştır. Dünyada ve ülkemizde yaşanan gelişmelerin temelinde üretimin önündeki engelleri aşmak, işletmelerin finansal olanaklarını ve finansman tekniklerini geliştirerek, finansal yapılarını güçlendirme amaçlanmaktadır¹⁶². Dünyada ve ülkemizdeki bu yöndeki finansal yönelimlere üçüncü bölümde yer verilmiştir.

¹⁶¹ AŞIKOĞLU, Globalleşme sürecinde ...,s.25-29

¹⁶² ONGUN, s.33-35

1. Global Finansal Yönetim Anlayışının Ortaya Çıkması

a) Finansal Yönetimin Globalleşme Süreci

Globalleşme küçük büyük tüm işletmeleri bütün fonksiyonları itibariyle etkilediği muhakkaktır. İşletme fonksiyonları içerisinde Finans fonksiyonunun en çok etkilendiği söylenebilir. Son yıllarda yapılan çalışmalarda ve gelinen noktada işletmelerin kendi faaliyetlerini sürdürmek ve rekabette varolmak için global bir stratejiye sahip olmaları gerektiği üzerinde durulmaktadır. Bu amaçla işletmelerin stratejik açıdan değerlendirilmesi başta işletme içi sektör bazında olmak üzere çok yönlü olarak gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır¹⁶³. Globalleşmenin işletmeler üzerindeki etkileri çeşitli teorilerle ele alınmakta ve değerlendirilmekte; bunlara uygun olan çözüm önerileri farklı işletmeler ve sektörler açısından sunulmaya çalışılmaktadır.

Finansal yönetimin uluslararasılaşma kronolojisi ya da globalleşme sürecine gelişi üç aşamalı süreçten geçmiştir¹⁶⁴. Bunlar sırasıyla,

Ulusal finansal yönetim

Uluslararası finansal yönetim

Global finansal yönetim

aa. Ulusal Finansal Yönetim

Ulusal Boyutlu Finansal Yönetimde olaylar, tek ülke koşulları çerçevesindeki finansal piyasa ve kurumlar ile sınırlıdır. Yani, finansal planlama, fon sağlama, yatırım kararları ve fon kullanımı tek ülke normlarında ve alanlarında yürütülür. Bu durumda finansal faaliyetler ülkenin finansal piyasasının boyutları ile sınırlıdır, Bu piyasaların büyüklük ve etkinliğine göre işletmelerin finansal faaliyetleri yürütülür. Sabit varlıkların, çalışma

¹⁶³ AŞIKOĞLU, Globalleşme sürecinde..., s.28-33

¹⁶⁴ AŞIKOĞLU, Globalleşme sürecinde..., s.28

sermayesinin ve yatırımların finansmanında, ülkedeki para ve sermaye piyasası olanaklarından yararlanmak söz konusudur. Ulusal sınırlarla çevrili finansal piyasada, sermaye piyasasında işlem gören menkul kıymetlerin Pazar alanı da ülke ile sınırlıdır. Aynı şekilde finansal işlemlerde kullanılan Para birimi de faaliyet gösterilen ülkenin para birimi olmaktadır.

ab. Uluslararası Finansal Yönetim

Uluslararası finans yönetimi, ulusal işletmelerin tabi olduğu ilkeler açısından farklılık göstermez. Ancak bu ilkelerin uygulamaya konulduğu amaç ve kapsam uluslararası düzeyde çok daha karmaşık ve dinamik bir nitelik taşımaktadır. Bu nedenle, dış dünya ile önemli ekonomik ilişkiler içinde olan bir işletmenin, ülkesi dışında meydana gelen çeşitli konjonktürel hareketlerden, döviz kurlarıyla ilgili lehte veya aleyhte ortaya çıkan durumlardan etkilenmemesi olası değildir. Bu nedenden dolayı, işletmelerin finans yöneticilerinin finansal kavramları olmadan profesyonel davranmaları ve işletmelerini finansal riskini en aza indirmeleri çok önemli bir konu olmaktadır.

Uluslararası finansal işlemler hammaddelerin çok çeşitli ülkelerden sağlanması ,ürünlerin dünya pazarlarında satılır hale gelmesi sonucu ortaya çıkmıştır. İşletmelerin ürettikleri mamülleri başka ülkelere ihracat yoluyla satmaları ya da başka ülkelerde yalnız başlarına, diğer ülke işletmeleri ile üretmeleri durumunda finansal yönetimin boyutu değişmektedir. Bu durumda birden fazla ülkenin para ve sermaye piyasası, bu piyasalarda kullanılan para birimleri, bu para birimlerinin birbirleriyle karşılıklı ilişkileri ortaya çıkmaktadır¹⁶⁵. İşte, farklı ülkelerin para birimleri karşısında ortaya çıkan işlemler sonucunda oluşan piyasalar uluslararası finansal piyasaları oluşturmuştur. Yalın anlamda uluslararası finansal işlemler ihracat aşamasında akreditif işlemleri ile başlar. Factoring, forfaiting, leasing, future ve opsiyon piyasalarında swap, hedging ve franchising teknikleri ile gelişir . Uluslararası sermaye akımları yada fon

¹⁶⁵ David K EİTEMAN, Arthur I STONEHİLL; *Multinational Business Finance*, Fourth Edition USA, 1986, s.3-7

hareketleri, uluslararası finansal yönetim açısından büyük önem taşımaktadır ve bu tür fon hareketleri, dış ticaret işlemlerindeki peşin ödemelerden uzun vadeli kredi hareketlerine, işletmeden işletmeye yapılan ödemelerden devletten devlete yapılan sermaye hareketlerine kadar tüm fon akışlarını kapsayan bir süreçtir. Bu söz konusu fon akışları, ülke ekonomilerinin gereksinimlerine göre yön değiştirebilmektedir.

Sonuç olarak, uluslararası alanda faaliyet gösteren veya gösterecek olan işletmeler açısından, uluslararası finans yönetiminin günümüzde artan bir şekilde önem kazandığını ve finans yöneticilerini bu alandaki kavramlara çok yakın olması ve bilmesi gerektiğini ve başarının sırrının birazda bu konulara gereken önemin verilmesinde yattığı açık bir şekilde ifade edilebilir.

ac. Global Finansal Yönetim

Finansal yönetimin amacı, -işletmeler ister ulusal ister global düzeyde faaliyet gösterebilir- hissedarların refah düzeyini artırmaktır. Uluslararası finansal yönetimde iki ya da daha fazla ülkenin finansal piyasaları, bu ülkelerde faaliyette bulunan işletmelerin finansal işlemlerini gerçekleştirmektedir. Uluslararası finansal piyasalar sınırlı sayıda ülke işletmelerinin ve kurumlarının faaliyette bulunduğu piyasa iken, global piyasa ve finansal yönetim bunlardan daha geniş bir kapsamı yani tüm dünya boyutunu içermektedir¹⁶⁶. İşletme faaliyetlerinin global ölçüğe ulaşmaları sonucunda global finansal işlemler ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, Global yönelimli faaliyet gösteren işletmeler, tüm dünyada finansal piyasaları ve gelişmeleri incelemek durumunda kalacak ve bu yönelim de finansal işlemlerini gerçekleştirecektir. İşletmelerin globalleşme süreci içinde bulunmaları ulusal, uluslararası finansal piyasaları da aşarak, global piyasaları da izleyerek işlem yapmalarını zorunlu hale getirmiştir.

¹⁶⁶ AŞIKOĞLU, Globalleşme sürecinde..., s.28

Global işletmelerde finansal yönetim faaliyetlerinin dünya boyutunda planlaması, yürütülmesi , global finansal yönetim için temel bir yaklaşım olacaktır. Global finansal yönetimde fonların sağlanması muhafazası ve etkin olarak kullanımı, bunlara ilişkin planlar yapılıp uygulanması ve denetimi dünya normlarında olması gerekmektedir. Çünkü globalleşmede tek bir ülkenin ya da birkaç ülkenin normları söz konusu değil, tüm dünyada geçerli olabilecek finansal tekniklerin geliştirilip uygulanması söz konusu olmaktadır¹⁶⁷.

b) Yatırım ve Finansman Kararlarında Global Yaklaşım

Yoğun rekabet ortamında büyüme ve dışa açılma çabasında olan ve sürekli finansman sıkıntısı içinde olan işletmeler yeni fon kaynaklarının yaratılması ve oluşturulan fonların etkin kullanımına gereksinim duymaktadırlar. Bu nedenle global gelişmeler perspektifinde, ekonomik bir birim olarak, fon talep eden işletmelerin yatırım ve finansman kararları çok önemli bir yer tutmaktadır.

Genel olarak yapılan ampirik çalışmalarda da görülebileceği gibi işletmelerin finansman yapısına bakıldığında da öz sermayenin yetersiz ve banka borçlanmasının toplam borçlar içinde ağırlıklı olduğu gözükmektedir¹⁶⁸. İşletmelerin faaliyet dönemlerinde gereksinim duyacakları fonların hangi kaynaktan sağlanacağına belirlenmesi, sermaye piyasalarından fon talep edilip edilmemesi finansman kararlarına bağlı olarak oluşmaktadır. İşte bu nedenle finansal karar mekanizmasında yer alan yöneticilerin kararlarında global bakış açısı gerekmektedir. Çünkü, globalleşen dünyada her türlü sorunların çözümünde olduğu gibi ekonomik ve finansal sorunlara da günöbirlik bakış açısı değil, global bir bakış açısı gerekmektedir.

¹⁶⁷ AŞIKOĞLU, Globalleşme sürecinde..., s.30-31

¹⁶⁸ Rüya KADRİZE, *İşletmelerin Finansman Kararlarının Ekonometrik Modeli ve Anket Çalışması*, SPK Yay., Ankara, 95, s.1-4

aa) Yatırım Kararları Üzerindeki Etkileri

Yatırım kararları işletme bilançosunun aktif tarafını, varlıkların toplamını ve bileşimini ifade eder. Yatırım kararlarının en önemli bölümü alternatif projelerin değerlendirilmesi ve optimal yatırım kararının verilmesiyle ilgilidir. Ayrıca yeni yatırım alanlarının seçilmesi yanında işletmenin mevcut varlıklarının etkin biçimde kullanılması da yatırım kararları içine girer. Diğer bir ifadeyle hangi iktisadi varlığa ne tutarda yatırım yapılacağına döner ve duran varlıklar arasındaki dağılımın nasıl olacağına ilişkin kararları kapsar. Finansman kararları ise, yatırım kararının gerektirdiği fonların nerelerden nasıl sağlanacağına ilişkin kararları içerir.

Finans yöneticileri yatırım kararları alırken önce ekonomik durumu sektörlerin gidişatını ve şirketlerin karlılıklarını etkileyen olayların etüdünü yaparak yatırım potansiyellerini ve daha sonra stratejilerini belirlerler. Ancak yatırım kararlarını etkileyecek ekonomik olağandışı durumları büyük isabetle tahmin etmeye olanak yoktur. Yatırım karar aşamasında olanlar dünyadaki ekonomik gelişmelerin ülke ekonomisini ne şekilde etkileyeceğini incelemelidir¹⁶⁹. Hiçbir ülke kendi kendine yeterli olmadığına ve dış pazarlara mal ve hizmet satmak zorunda olduğundan özellikle ihracat yapılan ülkelerdeki siyasi ve ekonomik global gelişmelerin yakından izlenme gereği ortadadır. Örneğin Rusya'da patlak veren ekonomik kriz Türkiye'ye yansımıştır. Türkiye ekonomisi ve işletmeleri açısından AT'nin mali politikasındaki değişimler son derece önemlidir. Benzer şekilde 1999 da yaşanan deprem felaketi turizm sektörünü olumsuz etkilerken, inşaat ve çimento sektörü şirketlerinin hisse senetlerinin yükselmesine neden olmuştur.

Uluslararası finansal piyasalarda yaşanan gelişmelerle birlikte yatırımcıların yabancı tahvil, hisse senedi vb menkul değerlere yatırım

¹⁶⁹ Robert W KOLB *The International Finance Reader*, İçinde Globalization in the Financial Services, Miami Florida 1991, s.247-260, Yılmaz EROLGAÇ, *Yirmibirinci Yüzyılda Profesyonel Para Yönetimi*, Scala Yay.İst., 2000, s.58-62

yapmaları kolaylaştırmıştır. Bu nedenle artık yatırımcılar portföylerini oluştururken sadece kendi ulusal sınırları ile sınırlandırmaları gerekmiyor. Çünkü işletmelerin, pazarların ve tüketicilerin globalleşmesine paralel olarak yatırımcıların globalleşmeye yöneldikleri söylenebilir. Diğer taraftan, günümüzde birçok piyasada veya sektörde gelişmeler bir tür endekslerle ifade edilmektedir. Yatırımcılar istediği bir piyasa veya sektörü seçip önemli trend değişmelerini takip edebildiği gibi global piyasalar hakkında veriler de aynı şekilde toplanıp incelenebilir¹⁷⁰. Böyle olunca global yatırım stratejileri belirlemek kolaydır. Bu kararlar yatırımcıların uluslararası yatırımlarının artırma zamanı gelip gelmediğini, geldiyse nereye yatırım yapılması gerektiğini de içerir.

ab.Finansman Kararları Üzerindeki Etkileri

Finansal kararları finansal amaç çerçevesinde değerlendirecek olursak, finansal kararlar işletmenin uzun vadede nakit girişlerini en çoklamaya ve sermaye maliyetini en alt düzeye indirmeye, yönelik kararların tamamı olarak değerlendirmek olasıdır. Bu tür kararlar bir yandan işletmenin gelecekteki fon akışının etkileyebileceği gibi diğer taraftan risk derecesini de etkiler. Bu nedenle finansal kararlar risk ve getiri unsurlarının uzlaşması olarak da ifade edilebilir¹⁷¹. İşletme yöneticileri finansmana ilişkin karar alırken, global ulusal ve sektörel alandaki finansal piyasa verilerini dikkate alarak kararlarını vermelidirler.

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi globalleşme süreciyle gelişmekte olan ülkelerde sermayenin önündeki engellerin kaldırılması politikaları çerçevesinde; bir yandan dış ticaret serbestleştirilerek, dünya ekonomisiyle işbirliğine dayalı bir bütünleşme hedeflenmiştir. Diğer yandan iç politikada tüketimi kısıtlayacak fakat arzı artıracak politikalar uygulamaya

¹⁷⁰ John J MURPHY., *Global Yatırım*, (Çev: Ali Perşembe) , Scala Yay. Borsa Kütüphanesi Dizisi, İst., 2000 s.238

¹⁷¹ Semih BÜKER, Rıza AŞIKOĞLU, Güven SEVİL, *Finansal Yönetim*, Eskişehir 1997, s.14-16

konulmuş ve ihracata dayalı büyüme modeli benimsenmiştir. Ancak ülke ekonomilerindeki dalgalanmalar ve değişik sebeplerin de etkisiyle orta ve uzun vadeli fon piyasalarında istikrar sağlanamamıştır. Özellikle ülkemizde ticari bankaların orta vadeli plasmanlarının düşük düzeyde kalması para ve sermaye piyasalarından yeterince fon sağlayamayan küçük ve orta ölçekli işletmeleri orta ve uzun vadeli fon sağlamada çeşitli zorluklarla karşı karşıya bırakmıştır. Bu nedenle yatırımların finansmanında karşılaşılan güçlükleri aşmakta bir seçenek oluşturmak amacıyla, gelişmiş ülkelerde başarıyla uygulanmakta olan finansal tekniklerin ve türev piyasalarının hayata geçirilmesi zorunlu hale gelmiştir. Bunlar üçüncü bölümde detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

2. Finans Piyasalarının Globalleşmesi

Bilgisayar ve ileri iletişim olanakları finansal piyasaların uluslararasılaşmasının gerisindeki en önemli etmenlerdir. Uluslararası hisse senetleri piyasasında gözlenen başarının bir bölümü hisse senedi fiyatlarını ve bilgileri anında tüm dünyaya en son teknolojik olanakları kullanarak ulaştıran dealerlardan kaynaklanmaktadır. Dünyanın değişik finansal merkezlerindeki yatırımcılar gece yada gündüz günün her anında alışveriş yapabilmektedirler. Uluslararası iletişimin düşük maliyeti dışarıda yatırım yapılmasını kolaylaştırmıştır.

Günümüzde tüm dünyadaki finansal piyasalar büyük ölçüde bütünleşme sürecine girmişlerdir. Bu bağlamda ekonomik gelişmede bilgi organizasyon ve girişimciliğin öneminin artmasına da önemli katkı yapmıştır. Sermaye piyasalarının globalleşmesinin temel karakteristikleri sermaye piyasalarında finansal araç tür ve tekniklerinin gelişmesi, mali işlem hacminin büyümesi ve çeşitlenmesidir. Bu durum sermaye piyasalarının globalleşmesi olarak yorumlanmaktadır.

a) Uluslararası Finansal İşlemlerin Artması

Uluslararası finansal piyasalar (UFP) çeşitli nedenlerle kendi ülkeleri dışındaki piyasalardan finansman sağlamayı amaçlayan devlet veya şirketlerle, tasarruflarını yine çeşitli nedenlerle kendi ülkeleri dışındaki kuruluşlara kullandıran kişi veya kuruluşların bir araya gelerek oluşturdukları piyasalar olarak tanımlanabilir¹⁷². Uluslararası finansal merkezlerin temel fonksiyonları finansal fonların arz edenlerden gereksinim sahiplerine en etkin biçimde geçişini sağlamak şeklinde açıklanabilir.

Bu şekilde finansman sağlama isteğinde olanlar, aradıkları fon kaynaklarını daha uygun şartlarda uluslararası finansal pazarlardan sağlayabilirler. Keza, ellerindeki fazlalık fonları değerlendirmek isteyen yatırımcılarda uluslararası pazarlara yönelerek daha yüksek gelire kavuşma imkânına sahip olabilirler. Görüldüğü gibi, uluslararası finansal işlemlerin, fon fazlası veren bireysel veya kurumsal yatırımcılar açısından bakıldığında ise, uluslararası yatırımların yüksek getiri sağlamak veya riski dağıtmak gibi temel nedenlerle yapıldığı görülmektedir.

Bir uluslararası finansal merkezde yürütülen işlemler dört türden olabilir. Birinci tür işlemler yerli yatırımcı veya mevduat sahiplerinin yine yerli ödünç alıcılara fon sağlamalarıdır. Bu tür işlemler, bir finansal merkezin temel işlevini oluşturur. İkinci türdeki işlemler, yerli yatırımcıların yabancı ödünç alıcılara fon arz etmeleri biçimindedir. Üçüncü türdeki işlemler de yabancı yatırımcı ve mevduat sahiplerinin yerli ödünç alıcılara fon sağlamaları şeklinde oluşur. Nihayet bir piyasadaki finansal işlemlerin son grubu ise o piyasadaki yabancıların yine yabancılara fon sağlamalarını kapsamaktadır¹⁷³.

¹⁷² Abdullah AKYÜZ, "Uluslararası Finansal Piyasalar ve Türkiye", *İşletme ve Finans*, Haziran 1993, S.87, s.11

¹⁷³ AŞIKOĞLU, Globalleşme..., s. 58-67

1980'li yıllarda dünya finans piyasalarında daha önceki dönemlerde görülmedik biçimde bir değişiklik yaşanmıştır. Uluslararası işlemler yatırımcıların finansman maliyetini düşürmek veya finansman sağlamak ya da belirli bir düzenlemenin getirdiği sınırlamaları aşabilmek için giriştiği faaliyetler sonucu ortaya çıkmaktadır. Her geçen gün bu işlem türleri, hacmi ve araçları artış göstermektedir.

b) Uluslararası Yeni Fon Kaynakları

İşletmeler için genellikle kullanılabilir iki tür fon kaynağını bulunur. Bunlar, işletme içinde yaratılan nakit fonları ile kısa ve uzun süreli işletme dışı fon kullanımlarıdır. Bu kaynaklar da genellikle hisse senedi ihracı veya tahvil çıkarımı şeklinde gerçekleşmektedir. Finans piyasalarında yaşanan serbestleşmeyle, dünya finans piyasaları ve finans kurumları hakkında bilgi sağlama olanaklarının gelişmesi finansal yöneticilerin alternatif fon kaynakları sayısını artırmıştır. Artık günümüzde finansal yöneticiler fon kaynakları olarak sadece ulusal finans piyasalarıyla sınırlı değildirler. Dünyanın herhangi bir yerindeki uygun finans koşullarından anında yararlanma olanağına sahiptirler. Üstelik finans kurumları dışındaki sanayi ve ticaret kurumları dahi gelişmiş sermaye piyasalarından finans kurumlarının aracılığına gerek kalmaksızın fon bulabilmekte veya yatırım yapabilmektedir¹⁷⁴.

Yerli yatırımcı veya tasarrufçuların yine yerli fon talep edenlere fon sağlaması biçimindeki işlemleri kapsayan finansal piyasalar yurt içi niteliktedir. Bunların uluslararası yönü yoktur. Ancak ulusal fonların yabancılara veya yabancı fonların yerli kullanıcılara sağladığı durumlarda finansal piyasalar uluslararası nitelik kazanmaktadırlar. Yurtiçi piyasalarda olduğu gibi sınır-ötesi finansal akımlarda menkul kıymetleştirme şekliyle ya da uluslararası finansal aracı kurumlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir¹⁷⁵.

¹⁷⁴ Earl H. FRY, *The Politics of International Investment*, Mc Graw-Hill Book Company, New York, 1990 s. 161-170

Kısaca, finansal yenilikler işletmelerin eskiden erişemedikleri kaynaklara ulaşmalarına, yatırımcı ve ödünç alıcıların çeşitlendirme ile risklerin azaltılmasına olanak sağlamaktadır. Uluslararası tahvil ve hisse senedi alımlarını ve türev ürünlerini bu alanda örnek olarak verebiliriz.

c) Uluslararası Yeni Yatırım Olanakları

Globalleşmeyle birlikte uluslararası yatırım farklı bir boyut kazanmış ve ortaya çıkan yeni finansal araç ve türevleri uluslararası yatırımcılara sunulmuştur. Günümüzde uluslararası yatırım yaparak risk çeşitlendirmesi yapmaya çalışan yatırımcılar, 10-15 yıl önce sahip oldukları seçenek ve olanaklardan çok daha fazlasına sahiptirler. Yerli yatırımcılar, yabancı tahvil, hisse senedi vb menkul değerlere veya doğrudan dış yatırımlar şeklinde yatırım yapmaları kolaylaşmıştır. Hatta artık bir yabancı şirket hisse senetlerini tasarrufçunun ana ülkesindeki borsalarda kaydettirmektedir¹⁷⁶.

Ancak birçok ülkede finansal serbestleşme çalışmalarına rağmen, sermayenin dolaşımı ve ulusal sınırların dışına çıkarılması konusunda hükümetlerin müdahaleleri sözkonusudur. Dolayısıyla teorik olarak uluslararası piyasa işlemleriyle ortalama sermaye maliyetlerini minimize etmek mümkün iken uygulamada sorunlar yaşanmaktadır¹⁷⁷. Bu tür sınırlamalar nedeniyle uluslararası işletmelerin çoğu zaman birbirine fon transferi yapamadığı için sermaye maliyetlerinin yüksek oluşundan yeni yatırımlarda çekimser davranmaktadırlar.

¹⁷⁵ John G. GALLO, Larry J. Lockwood, "Fund Management Changes and Equity Style Shifts", *Financial Analysts Journal*, September/October 1999, s.44

¹⁷⁶ SEYİDOĞLU, s. 248

¹⁷⁷ AŞIKOĞLU, s.67

d) İnternet ve Bilgi Teknolojilerinin Finansal Alanda Kullanımı

Yirmi birinci yüzyıla yeni bir devrimle girdik. ABD’de İnternet ekonomisi otomobil endüstrisinin yüz yılda ulaştığı iş hacmine beş yılda geldiği belirtilmektedir¹⁷⁸. Ekonomide, ticarete, finansta bilgi kitlelere hiçbir zaman bu kadar kolay ulaşamamıştır. İnternet sayesinde global sermaye piyasaları artık “on line” platformundan izlenebiliyor. Kredi kullanmak isteyen kişi, banka faiz oranlarını yine İnternet’ten takip edebiliyor. Ayrıca yatırımcılar için İnternet üzerinden işlem yapılabilenkte, ve birçok web sitesi de bu amaçla hizmet vermektedir¹⁷⁹.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, şirketlerin mali durumları hakkında bilgi edinmeyi ve uluslararası piyasalardaki farklı finansal araçların fiyatlarını ve gelişimini takip etmeyi kolaylaştırmıştır. Böylelikle tahvil satın almayı planlayan bir yatırımcı dünyanın çeşitli yörelerinde faaliyet gösteren şirketlere ilişkin ekonomik ve finansal bilgilere bilgisayarlar aracılığıyla anında ulaşabilmektedir¹⁸⁰. Bütün bu gelişmeler tasarruf sahibi kişi veya işletmeleri bugün, fonlarını ticari bankalar gibi aracı kurumlara yatırmak yerine doğrudan doğruya şirketlere ödünç vermeye yöneltmiştir¹⁸¹. Görüldüğü gibi, internet ve bilgi teknolojilerinin finansal alanda kullanımı bir yandan uluslararası işlemlerin maliyetini azaltırken diğer taraftan uluslararası finansal araçlar ve onların müşterileri arasında etkin ve hızlı bir haberleşme olanağı sağlamıştır. Böylece düşük maliyetler ve zaman avantajı gibi unsurların etkisiyle dünya ölçeğinde mal ve hizmet ticaretine göre para ticareti daha karlı ve yaygın hale gelmiştir.

¹⁷⁸ MURPHY , s.238

¹⁷⁹ Jeffrey BERK, “ Leveraging The Internet for Financial Reporting”, *Financial Executive* May 2001, Vol 17, İssue 3, s. 54 ; EROLGAÇ , s.213-220

¹⁸⁰ Rober A. HAUGEN, *Introductory Investment Teory*, Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey 6-7

¹⁸¹ Roy.E ALLEN.; *Financial Crises and Recession in the Global Economy*,Camridge 94, s.73; Mehmet ŞİŞMAN, “Uluslararası Finans Piyasalarında Serbestleşme (Deregulation): Nedenleri ve İlk Sonuçları”, *Marmara Ün. İktisadi Araştırmalar Dergisi*, C.1, S.138. İst., 96, s.137

e) Elektronik Bankacılık

Elektronik bankacılığın en önemli ürünlerinden olan "Elektronik Fon Transfer Sistemleri" EFT'nin kullanımına geçilmesiyle bankacılık işlemlerine büyük hız kazandırmıştır. EFT, geleneksel bankacılıkta olduğu gibi, fonların bir yerden bir yere banknot, çek vb şekillerle fiziki olarak değil, fakat çok kısa sürede kaydi olarak elektronik transferini ifade etmektedir.

Elektronik bankacılık, bankaların kendileri veya müşterileri adına çeşitli finans merkezlerindeki kur farklılıklarını dikkate alarak hisse senedi, tahvil ve döviz vb finansal varlıkların alım satım işlemlerinde büyük kolaylık sağlamıştır. Bu nedenle hızla gelişen elektronik iletişim ve işlem teknolojisinin işlem maliyetlerini aşağılara çekmesi finans piyasalarının hızlı gelişiminin gerisindeki nedenlerin başında sayılmaktadır. İletişim ve bilgisayar teknolojilerinde yaşanan gelişmeler uluslararası bankacılık alanında fonların elektronik yöntemlerle anında transfer edilmesini sağlayarak fon akışını kolaylaştırmıştır.

f) Euro'ya Geçiş

Devlet olmanın en başta gelen şartlarından biri milli para olarak bilinmektedir. Her imparatorluk meşru varlığını kendi parasını basarak ortaya koyardı. Paranın icadından sonra istisnasız her devletin bir ulusal parası vardı. 1 Ocak 1999 da bu kurala çok önemli bir istisna geldi; 11 Avrupa ülkesinin ulusal paralarını bir üst para lehine feda ediyor olmalarıdır.

Globalleşme sürecinde bir çok şeyle birlikte milli devletlerin en önemli ayırıcı faktörlerinden biri daha hemen yanı başımızda şu günlerde tarihe karışıyor. Avrupa ortak parası "Euro" 01 Ocak 1999 dan itibaren bankalar sigorta kurumları borsalar ve devlet işlemlerinde zorunlu tüketici ve işletmeler düzeyinde isteğe bağlı olarak tedavüle çıktı. Birlik kapsamındaki üye ülkeler tüm yetkilerini böylece Avrupa Merkez Bankası'na devretti. Tek paraya geçiş

birlik ülkeleri için çok önemli bir gelişme olarak değerlendirilmesinin yanında aynı zamanda son zamanlarda uluslar arası finans piyasalarında yaşanan en önemli gelişmelerin ilk sıralarında yer almaktadır. Birlik içinde uygulanacak politikalar üye ülkelerin büyüklüğü, global ekonomiyle işbirliği derecelerine göre kendilerini yakınlık ve ilişkiler düzeyine göre de Türkiye gibi çevre ülkeleri etkileyecektir.

3 .Yeni Finansal Tekniklerin Ortaya Çıkması

Son zamanlarda dünya ekonomisinde önemli finansal yeniliklerin olduğu dikkati çeken bir konudur. Yeni teknolojiler bir yandan kayıt işlem hızlarını artırırken diğer taraftan da yeni finansal araçlar ve kurumlar yaratmaktadır. Yani finansal sistemin serbestleşmesi ve globalleşmesi yeni finansal teknikleri gündeme getirdiği gibi uygulanmakta olan finansal enstrümanlara da yeni fonksiyonlar yüklemiştir. Ortaya çıkışı itibariyle döviz, mal ve fiyat risklerini önlemek gibi finansal amaçlarla oluşturulan finansal yenilikler globalleşmeye de hız kazandırmıştır.

Dünya üzerinde gelişmiş ve komplike sermaye piyasalarının varlığı, gelişmiş bir ekonominin belirtisi olarak değerlendirilmektedir. Gelişmekte olan ülkeler de bu süreçte finansal sistemlerini kurum ve kurallarıyla oturtmaya çalışmaktadırlar. Aslında finansal piyasaların serbestleştirilmesi kısıt olan sermayenin daha etkin kullanılmasını sağlayacak ve bundan da dünya ekonomisi yararlanacaktır.

Diğer piyasalardan birçok yönden farklı olan finans piyasalarında piyasa başarısızlıkları da yaygın olabilmektedir. Bu nedenle finans piyasalarına yönelik müdahaleler sadece bu piyasaların iyi çalışmasını sağlamakla kalmamakta, ayrıca tüm ekonominin de performansını artırabilmektedir¹⁸². Yine son yıllarda

¹⁸² Burak SALTOĞLU, "Ekonomik Büyüme Finansal Piyasaların Gelişimi Türkiye ve Gelişmekte Olan Ülkeler", *İktisat Dergisi* Nisan 98,Sayı 378, s.8-10; Nurdan ASLAN, *Uluslararası Özel Sermaye Akımları Portföy Yatırımları ve Sıcak Para Hareketleri*, İst., 97, s.19.

faiz oranları ve döviz kurlarında meydana gelen dalgalanmalar, sabit faizli kredi bulmakta karşılaşılan güçlükler, transfer riskinin artması yeni finansal tekniklerin gelişmesinde etkili olmuştur.

Ekonomik alanda son yıllarda görülen değişimler, ve global ortamın getirdiği farklı etkileşimler özellikle işletmeler finansal yönden son derece yoğun belirsizliklerle karşı karşıya bırakmıştır¹⁸³. Bu gelişmeler nedeniyle müşterilerin bankalardan beklentilerinde geçmişe oranla çok büyük farklılıklar göstermektedir. İnternetin bireyin ve işletmelerin yaşamındaki rolünün artması finans sektöründe özellikle de bankacılık sektöründe köklü değişimi gerektirmektedir. Birey ve işletmeler finans sektöründeki gelişmeleri yakalayabilmeleri ve hatta bu rüzgarı arkalarına alabilmeleri için değişimi yakından takip etmek zorundadırlar. Finansal alanda yaşanan bu gelişmeler iktisadi birimleri daha karlı finansal araçları bulmaya itmiştir. Global rekabet ortamında ve sık sık değişen pazar koşullarında varlığını büyüyerek devam ettirmek isteyen işletmelerin başvuracakları finansman teknikleri yani sıra gelişen finansal piyasalar ve teknikler içinde özellikle forward işlem piyasaları giderek önem kazanmıştır. Türev piyasalar olarak adlandırılan bu piyasalarda kullanılan opsiyon future ve svab işlemleriyle finansal riskler azaltılmaya çalışılmaktadır.

4. Finans Danışmanlığı ve Uzmanlığın ön Plana Çıkması

Günümüzde en çok danışılan konuların başında finans gelmektedir. Global dünyada farklı seçenekler yaratmış ve karmaşık hale gelmiş finansal enstrümanlar sonuçta uzmanlaşmayı kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle, finans danışmanı mevcut durum hakkında yapılan analizlerle finansal öngörüler ortaya koyarak, bu öngörüler çerçevesinde isabetli, karlı ve aynı zamanda güvenli yolu önermekle kalmamakta, uygulamada da destek sağlanmaktadır. Bir süreç kapsamında değerlendirilmesi gereken finansal

¹⁸³ Hayal KÖKSAL, "Finansal Hizmet Sektöründeki Anahtar Kalite Kavramları", *İş Fikirleri Dergisi*, Temmuz 2000, s.46-47

danışmanlık, bu günden yarına sadece fikrin verilmesi ve hizmetle sonuçlanmasından ibaret görülüyor. Karşı tarafın yeterlilik seviyesini ve isteklerine bağlı türden danışmanlıkların da verilebileceği Finans danışmanlığı hizmeti kapsamındadır. Finans danışmanlığı, profesyonel bakış açısıyla değerlendirildiğinde danışmanlık yaptığı kişi ve kurumun çıkarlarını ve kar maksimizasyonunu da düşünmek zorunda olan girişimi koruyucu profesyonel para yöneticiliği olarak görülmektedir¹⁸⁴.

Finans danışmanı, değişik seçeneklerde yatırım olanaklarını, danışmanlık yaptığı yatırımcı kişi veya kurumun önüne serer. En doğru seçeneği kişi -kurumu tahlil ettikten sonra, görüş olarak iletir. Elbette her yatırım aracı ve finansal araç veya teknik her kişi - kurum için genelleştirilemeyebilir. Bir kısım özel durumlar nedeniyle çok isabetli gibi görünen bir finansal tercih, bir başka yapı için çok yanlış bir tercih olabilir. Finans danışmanlığını asıl etkinliği ise bu noktada ortaya çıkmaktadır. Finans danışmanının oldukça geniş olan bilgi ve etkileşim alanı, girişimcilik perspektifi gerektiren yatırım alternatiflerinde geniş bir portföy sağlamaktadır. Aynı zamanda Yurtiçi ve Yurtdışı alternatif yatırım olanaklarını danışmanlık yaptığı yatırımcı kişi veya kuruma girişim unsurlarını da göz önünde bulundurarak en doğru şekilde sunan finans danışmanı, kişi yada kurumu etraflıca tahlil ettikten sonra görüşlerini girişimci yatırımcıya iletmektedir.

İşletmelerde Finans fonksiyonunu diğer işletme fonksiyonlarından ayrı tutma olanağı olmadığına göre, finansal faaliyetlerin de globalleşme yönelimli yürütülmesi zorunludur. Gerek mevcut fonların etkin kullanımının, gerekse gereksinim duyulan fonların en uygun koşullarla sağlanmasının, globalleşme yöneliminde tasarlamayı gerektirmektedir. Çünkü global normlarda üretim, verimlilik, etkinlik ile teknolojik değişimi izleme ve geliştirme aynı zamanda

¹⁸⁴ KÖKSAL, s. 46-47

finansal olanakların en etkin kullanımını yada gereksinim duyulan fonların global normlarda sağlanmasını gerektirmektedir

E) İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

İnsan kaynakları yönetimi; işletmeye en uygun personelin seçimi ile başlayan, işe alıştırma, eğitim, kariyer planlama, iş değerlemesi, performans değerlendirme, ücret, motivasyon, moral, işçi işveren ilişkileri, iletişim, sağlık ve güvenlik hizmetleri gibi çok geniş bir alana sahip bir süreç¹⁸⁵ olarak kabul edilir. İnsan kaynakları yönetiminin işletme içindeki rolü çalışanların motivasyonu ve verimini yükseltecek bir ortamın yaratılması ve bu ortamın korunup geliştirilmesi için gerekli politikaların ve teknik bilgiyi sağlamaktır. İşletmenin insan kaynaklarının optimum kullanımı, insan kaynakları fonksiyonunun başlıca amacıdır¹⁸⁶. Bunun sağlanabilmesi, İnsan kaynakları fonksiyonunun etkili olabilmesi, işletmenin diğer fonksiyonlarıyla tam bir işbirliği içinde olmasına bağlıdır. İşletmelerde kurmay konumda yer alan insan kaynakları bölümünün kararları diğer tüm bölümleri ilgilendirir ve bu kararların etkisi tüm işletmeye etkiler.

İnsan kaynakları yönetiminin, 1980'li yıllarda yıllardan itibaren stratejik bir rol üstlendiği görülmektedir. Önceleri tepe yönetim tarafından belirlenen plan ve politikaları uygulama durumunda olan insan kaynakları fonksiyonu, artık kendi politika ve stratejilerini belirleyip, uygulamanın yanı sıra emir-komuta yönetimi ile birlikte hareket ederek işletme ana stratejilerinin belirlenme ve uygulama sürecine de destek olmaktadır¹⁸⁷. Rekabet, globalleşme, piyasalardaki ve

¹⁸⁵ Öznur YÜKSEL, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara 2000, s.7.

¹⁸⁶ A Lawrance KLATT., Robert G MUDRIK., Frederick E SCHUSTER., *Human Resorce Menagement* A.Bell&Howell Co.London 85, s.5 ;YÜKSEL s.271

¹⁸⁷ Beer MİCHAEL, " The Transformation of the Human Resourche Function:Resolving the Tension Between a Traditional Administrative and a New Strategic Role", *Human Resorce Menagement*, (1997/1), s.49-51.; Carl FEY, Pontus ENGSTROM, İngmar BJORKMAN "Effective Human Resorce Management Practices for Foreign Firms İn Russia", *Organizational Dynamics* Autumn 99, s.69-73

teknolojideki sürekli değişmeler;İnsan kaynaklarının yönetimindeki bu gelişmenin temel sebepleridir.

1. Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş ve insan kaynakları yönetiminin bugüne gelebilmesi uzun bir süreçte değişik gelişmelerden sonra mümkün olabilmektedir. Önceleri personel yönetimi adıyla anılan günümüzde ise “ insan kaynakları” olarak bilim dalı haline gelmesinde, insan unsurunun diğer üretim faktörlerinden daha önemli olduğunun farkına varılması ve bu nedenle yönetimde “önce insan” yaklaşımının benimsenmesi yattığı söylenilebilir.

Yaşadığımız günlerin en göze çarpan tarafı, dünyada gözlemlenen değişim sürecinin, tüm dünya uluslarını ve toplumlarını etkilemesidir. Bütün ekonomik sektörlerde, hatta sanayi kollarında işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmek diğerlerine göre daha avantajlı bir duruma geçmek ve durumlarını sürdürmek için, geleneksel yönetim modellerinden yeni yönetim modellerini uygulamaya koyma çabalarına gerekli kılmaktadır.. Bu nedenle , işletmecilik alanında, yeni bir dönüşüm ve farklı bir zihni yapılanma sürecine girilmiştir. İşletmeler, bu alanda meydana gelen köklü dönüşüm sürecinden etkilenmiş, örgütsel ve yönetsel süreçlerinde ve politikalarında yeni arayışlar içine girmişlerdir¹⁸⁸. Bu çerçevede sürdürülen faaliyetlerde bir işletme fonksiyonu olan “ personel” politikalarında, geleneksel yöntemlerden vazgeçilerek, “ insan kaynakları yönetimi” adı altında yeni bir yaklaşım geliştirilmeye çalışılmıştır. Yani, başlangıçta personel yönetimi, işletme çalışanlarıyla ilgili kayıt tutma faaliyeti olarak görülmekteydi. İşletmenin daha sonraları gelişen ve değişen

¹⁸⁸ LAWRENCE vd., s.5-9

çevresel koşullara adapte olabilmesi için en dinamik kaynak olan insan faktörü daha bütüncül ve sistematik ele alınma ihtiyacı ortaya çıkmıştır¹⁸⁹.

“İnsan kaynakları yönetimi, insan gücü kaynağının stratejik yönetimine yönelik global bir yaklaşımdır¹⁹⁰” tarzındaki bakış açısıyla da, insan kaynakları yönetiminin global bir perspektifinin bulunduğunu, dolayısıyla personel yönetiminden daha kapsamlı olduğunu ileri sürülebilir.

2. İnsan Kaynakları Yönetiminde Global Yaklaşımlar

Günümüzün karmaşık iş çevresinde globalleşme bölgeselleşme ve yerelleşme veya merkezizetçilik gibi bir çok zıtlığı bağdaştırıp , denge kurarak, kompleks bir global yapıyı, avantaj yaratacak şekilde oluşturma, insan kaynaklarının global bir bakış açısıyla yönetimini gerektirmektedir. Dolayısıyla işletmelerin rekabet gücü artan beşeri sermayenin kapasitesine bağlı oldukça, insan kaynaklarının temini ve geliştirilmesi şirketlerin öncelikler sıralamasına yükselmiştir.

Ulusal sınırlar ötesinde iş gören kiralama.teşvik etme, eğitime veya terfi ettirme ile ilgili devlet düzenlemeleri oldukça farklıdır. İşçi işveren ilişkileri vergi politikaları ve ücret standartlarını içeren farklı ekonomik alt yapılar sosyal sigortalar, maaş yapıları ve emeklilik prosedürlerinde ülkeler arasında çok farklı düzenlemelerin uygulanmasını gerektirir. Bunun yanında yönetim stilleri de kültürler göre değişiklik göstermektedir. Bazı kültürler İtalya da olduğu baba bir yönetim stili tercih ederken, bir başka kültür görev veya liyakat yönelimli olmaya eğilimlidir

¹⁸⁹ Arthur C CROFT., *Modern Business, Personnel Menagement*, USA, s.1-7

¹⁹⁰ Dursun BİNGÖL; *Personel Yönetimi*, Beta Basım Yay., İstanbul, 1996 s.4

İnsan kaynakları yönetimi üzerinde tartışılan dört önemli özellik bulunmaktadır, Bunlar: İKY'nin stratejik, gelişmeye müsait, yeniden yapılanan ve birleştirici olduğu yönündedir¹⁹¹.

a) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Stratejik insan kaynakları yönetimi insan kaynakları ile işletme stratejilerinin koordinasyonunu ve uyumunu vurgulamaktadır. Son yıllarda yapılan çalışmalarda işletmelerin kendi faaliyetlerini sürdürmek ve rekabette varolmak için bir stratejiye sahip olmaları gerektiği üzerinde durulmakta ve stratejik açıdan da insan kaynaklarının değerlendirilmesi başta işletme içi olmak üzere gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Stratejik insan kaynakları çeşitli teorilerle ele alınmakta ve değerlendirilmekte; bunlara uygun olan çözüm önerileri farklı işletmeler ve sektörler açısından sunulmaya çalışılmaktadır. Stratejik insan kaynakları yönetimiyle ilgili literatürde tam bir tanım birliği çizilmesi henüz mümkün olmamıştır.

İşletmelerin stratejik başarılarında insan faktörünün en kritik unsurların başında geldiği görülmektedir. Bu nedenle işletmelerin stratejik yönetim süreçlerindeki başarıları, insan kaynaklarının da stratejik biçimde yönetilmesine bağlıdır. Bu noktada; insan kaynaklarının yönetimi ile strateji arasında ilişki kurarak; stratejilerin başarı ile uygulanması için gereken insan kaynağının; becerisi, tutumu, davranışı ve performansı sağlanabilir, geliştirilebilir yönlendirilebilir ve korunabilir. İnsan kaynakları fonksiyonu ile işletme stratejik yönetim sürecinin entegrasyonunun söz konusu olacağı böylesi bir durum, işletmenin stratejik hedeflerine daha etkin biçimde varmasına destek olacaktır¹⁹².

¹⁹¹ GUEST D: " Human Resources management Its Implications for industrial Relations and Trade Unions, New Perspectives on Human Resource Management", London Rafletge (BÜYÜKUSLU, Globalizasyon Boyutunda İnsan Kaynakları Yönetimi, Der Yayınları, ist. 1998, s.84 deki alıntı)

¹⁹² Mehmet TİKİCİ, , Hüseyin ALTAY, , "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi: Gap Kapsamındaki ve Çevresindeki illerde Faaliyette Bulunan Büyük Ölçekli Tekstil İşletmelerinde Bir uygulama", 8.

b) Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi

Global ekonomide Çokuluslu şirketlerin ve onların ortak yatırımlarının artan bir rol oynamaları insan kaynakları yönetimine yeni bir kavramı; stratejik uluslararası insan kaynakları yönetimi kavramını getirmiştir. Stratejik insan kaynakları yönetimi insan kaynakları ile işletme stratejilerinin koordinasyonunu ve uyumunu vurgulamaktadır. uluslararası Stratejik insan kaynakları yönetimi ise uluslararası insan kaynakları ile çok uluslu işletmelerin stratejileri arasında ki uyumu vurgular. Stratejik insan kaynakları yönetiminin uluslararası boyutunda farklı ülkelerde ki işletmelerin yöneticilerinin işletmelerin stratejilerine yönelik tutumları ve değerlendirmeleri ile çok uluslu işletmelerin insan kaynakları arasında ki benzerlik ve farklılıkları vurgulanmaktadır. Ayrıca, insan kaynakları yönetimine etki ettiği unsurlar belirtilmekte ve kaynak bağımlılığı açısından rekabetçi insan kaynaklarının tepe yönetimi aracılığı ile bağımlı şirketlerin insan kaynaklarının da kültürel farklılıklar , yasal farklılıklar , kuruluş farklılıkları ve bağımlı şirketin stratejik rolü oranında işletmenin stratejik insan kaynaklarını etkilediği, iş görenlerin grup davranışlarının da işletme yönetimini etkilediği belirtilmektedir¹⁹³.

c) Global İnsan Kaynakları Stratejileri

İnsan kaynakları yönetiminin sürekliliği ve tutarlılığı globalleşme sürecinde son derece önemlidir. İşletmeler arası İşbirliği ve birleşmelerin artması, global rekabet, pazar giriş fırsatları, yabancı insan kaynakları, İnsan kaynaklarını global bir bakış açısıyla yönetme gereğini ortaya çıkarmıştır.

Miles ve Snow global stratejik insan kaynakları yönetimi fonksiyonunun önemli dört temel boyutundan söz etmektedirler¹⁹⁴. Bunlar:

Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir, Mayıs 2000, s.689-691

¹⁹³ TIKICI, ALTAY, s.692

¹⁹⁴ SHETH J, ESHGHİ G., *Global Human Resouces Perspectives, South- Western Pub.,A.B.D, 1989, s.10*

-İnsan kaynakları üst yöneticileri yönetici ve iş gören seçme, tayin etme ve geliştirme ihtiyacı olan tüm birimlerle kavramsal bir yakınlık sağlamalıdır.

-Fonksiyon, stratejik planlama uygulamalarını ve dilini kavrayan bir duyarlılığa sahip olmalı ve insan kaynakları temsilcileri birimlerin hizmeti için muhtemel talepleri belirlemek üzere devamlı olarak stratejik planlama sürecine katılmalıdır.

-İnsan kaynakları yönetimi şirketin faaliyet stratejilerine uygun stratejileri izlemelidir.

-Fonksiyon, profesyonel danışman rolü üstlenmeli, iletişim ve kontrolü kapsayan yönetim süreçleri, örgüt yapıları, örgüt değişimi ve örgüt geliştirme hakkında tam anlamıyla bilgili olmalıdır.

İşletmelerde başarı ve yaşanan gelişmelere cevap verebilmek için İşletmeler İnsan Kaynakları Yönetimine daha büyük bir özen göstermek zorundadırlar. Finansal kaynakların özellikle de ülkemiz işletmeleri açısından en kısıtlı girdi olduğu ve bu kaynakların yönetiminin işletme çalışanlarına verildiği düşünülürse, tüm işletme departmanlarında olduğu gibi özellikle finans departmanındaki insan kaynaklarının planlama ve organizasyonun önemi açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle işletme yöneticilerinin iyi eğitim görmüş, örgütsel değişimi anlayabilecek, ve uluslararası çalışabilecek nitelikte olmalıdır. Gelecekte işletmeler daha çok mühendis bilgisayar ve satış elemanı, gibi eğitilmiş insan gücüne gereksinim duyacaktır. O halde geleceğin toplumunda karmaşıklığın ve belirsizliğin arttığı bir ortamda Global Normlu İşletme yönetimi ve başarısı için İnsan Kaynakları Yönetiminin de değişen dünyada global bir vizyona sahip olmalıdır.

F) AR-GE FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Globalleşme bir sonuç olarak kabul edildiği takdirde, globalleşme sağlayan faktörlerin en başında , teknolojik gelişmelerin kaynağı olan Ar-Ge faaliyetleri gelmektedir. Araştırma ve Geliştirme işletmelerin teknik ve bilimsel

bilgi ve birikimini artırmak amacıyla yapılan ve bilginin sistematik olarak toplanmasını analizini ve yorumunu gerektiren çalışmalar bütünüdür¹⁹⁵. Teknik gelişmeler, yenilik ve buluşlar bu çalışmalar sonucu ortaya çıkmaktadır. Teknolojideki gelişmeler ekonomik gelişmeyi büyüme hızını ve toplumsal dengeleri geçmişten çok daha etken biçimde yönlendirilmektedir. Politik ve ekonomik yaşamı ilgilendiren konular hatta insanlığın geleceği, teknolojinin vardığı noktaya giderek daha bağımlı oldukça, bu alandaki yenilikler nitelik ve nicelik olarak hızla artmaktadır. Hızlı bir değişimin yaşandığı son yıllarda mal ve hizmetler çok çabuk eskimekte dirler Rekabet moda ve tüketicilerin hızla değişen zevkleri işletmeleri bu değişime ayak uydurmaya zorlamaktadır. Ancak yinede günümüzde birçok işletme Ar-GE yi daha henüz bir işletme fonksiyonu seviyesine çıkaramamıştır¹⁹⁶. Ancak, globalleşme sürecinde yerini almak isteyen uluslar ve işletmeler globalleşmenin belirleyicisi olan Araştırma ve Geliştirme çabalarına daha fazla zaman ve kaynak ayırmak durumundadırlar.

1. İşletmelerde Yenilik Yapma İhtiyacının Ortaya Çıkması

Teknolojilerin geliştirilmesi için çok kapsamlı AR-GE faaliyetlerine gereksinim vardır. Ancak AR-GE maliyetleri devletlerin ve işletmelerin kaldıramayacağı büyüklüklere ulaşmıştır. Bu nedenle ülke ve şirketler sınır ötesi şirketlerle bu konuda bağlantılar kurmaktadır.

Mal ve hizmetlerin yaşam sürelerinin kısalması, Ülkeler arasındaki sınırların ortadan kalkması yani globalleşme, Otomasyon uygulamalarının yaygınlaşması, Rekabetin yoğunlaşması, Tüketicilerin artan geliri, İşletmeleri Ar-Ge, yeniliğe ve değişime zorlayan faktörler şu şekilde sıralanabilir¹⁹⁷. Bu durumda da işletmeler iç ve dış AR-GE kaynaklarıyla ilişkilerini nasıl

¹⁹⁵ DİNÇER, FİDAN, s.160

¹⁹⁶ DİNÇER, FİDAN, s., 166-167

¹⁹⁷ AKDEMİR, s.130-132

yönetileceği sorunu ile karşı karşıyadır. İşletmeleri yeniliğe iten çevre şartları amaçlar, ve işletmelerin finansal gücüyle doğrudan ilişkilidir.

2. Ar-Ge çalışmalarının Bağımsızlaşması

İşletmelerde yenilik denilince ilk akla gelen Ar-Ge olmaktadır. Çünkü Ar-Ge yenilik yaparak bilinmeyen keşfetmek bilinenleri ise geliştirerek yeni düzenleme ve süreçler ortaya çıkarmaktır. Bunun yanında büyük işletmeler yeni ürünler üretmekten çok var olan mevcut ürünleri geliştirmeye önem verdiklerinden bu ürünlerin dışında olağan olmayan fikirler göz ardı edilmekte ve çok esnek ve değişken olan müşteri taleplerindeki ayrıntıları yakalamakta yetersiz kalmaktadırlar.¹⁹⁸ Çoğu zamanda bu ayrıntılar ve boşluk küçük işletmelerce doldurulmakta olup Ar-Ge çalışmaları sayesinde orijinal bilgi üretiminde de son derece başarılı olmaktadır.

Son yıllarda Ar-Ge çalışmalarının büyük işletmeler, üniversiteler ve ulusal savunma kurumlarının tekelinden çıkması ile bilginin paylaşılması ve dağıtılması daha da yaygınlaşmıştır. Daha önceleri sadece büyük işletmelerin kullanabildikleri bilgisayar ve benzeri teknolojik cihazların artık küçük ve orta boy işletmelerce de kullanabilmesi ile bilgilerin analiz edilmesi ve değerlendirilmesi çok daha kolay hale gelmiştir.

3. Teknolojik Gelişmeler ve Yeni Yönelimler

Tüm dünyada Ar-Ge çalışmalarıyla beraber bu alanda yapılan harcamalar da sürekli artmaktadır. Fakat AR-GE harcamalarının artışı daha iyi global teknoloji yönetimi için yalnız başına çözüm değildir. Global pazarlarda yüksek düzeyde AR-GE harcamaları yerel pazarda sahip olduğundan daha fazla başarı garanti etmeyecektir. İşletmeler piyasa gerekliliklerine ve tüketici

¹⁹⁸ Justine G LONGENECKER., BROOM H.N., *Small Business Management*, South- Western, Dallas,1996,s.12

gereksinimlerine daha yakın bir şekilde bağlanarak kendi araştırmalarından daha çok çözümler elde edebilir.

Yenilik yapma, yeni düşünceler buluş ve teknoloji üretme anlayışı hız kazanmıştır. Ancak tüketici tercihleri homojenleşmekte ve pazarlar globalleşmekte iken görüldüğü kadarıyla teknoloji gelişimi global değildir. Yeni teknolojiler ve onları üreten kişi veya kuruluşlar kendi yerel veya ulusal boyutlarında gelişimlerini sürdürmektedirler. Bu teknolojileri ortaya çıkarma geliştirme ve birbiriyle kaynaştırma ve global olarak dağıtma, global boyutlu bir teknoloji yönetimi ile gerçekleştirilebilir. Bu gelişim sürecinde ülkeler ve işletmeler değişik Ar-Ge stratejileri izlemişlerdir. Amerikan ve Avrupalı şirketler Ar-Ge faaliyetlerini merkez ve şubeleri aracılığıyla artırmaya planlarken Japonlar işletmeler arasında stratejik işbirliği oluşturarak teknolojik gelişmeyi teşvik etmektedir.

Ülkemizde bilimsel ve teknolojik araştırmalar ve Ar-Ge çalışmaları için yapılan harcamalar hakkında çok sağlıklı bilgiler bulunmamaktadır. Bununla beraber edinilen sınırlı bilgiler gerek kamu kesiminde gerekse özel kesimde bu konulara yeterince kaynak ayrılmadığını göstermektedir. Bundan böyle Türkiye'de işletmeler rekabet edebilme ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmenin "Ar-Ge çalışmalarından geçtiği" gerçeğini görebilmelidirler¹⁹⁹. Ülkemizde resmi araştırma kurumlarının başında Tübitak, diğer teknoloji enstitüleri ve üniversiteler gelmektedir. Bunun yanında bazı büyük işletmelerin bünyesinde de araştırma geliştirme çalışmaları sürdürülmektedir. Bunun sağlanabilmesi içinde birçok alanda olduğu gibi finansal kaynaklara gereksinim olduğu açıktır.

¹⁹⁹ AKDEMİR, s.132

G) MUHASEBE FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Globalleşme sürecine paralel olarak, profesyonel muhasebeciye yönetim birimlerince zamanlı ve doğru bilgi üretimi konusunda yapılan baskılar da yoğunlaşmıştır. Muhasebecilerin sorumluluklarını yerine getirebilmeleri, global ekonomilerin gereksinimine uygun bilgileri sağlayabilmelerine bağlıdır. Bilindiği gibi, geçmişe dönük muhasebe bilgilerinin ve bunlar üzerinde yapılan denetimlerin yararı değişik etkiler nedeniyle tartışılır olmuştur.

İşletmelerin işlemlerinin hem hacim hem de içerik açısından karmaşıklaşması bilgi sistemlerinin bilgisayara dayalı olmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu bilgi sisteminin kurulması ve işletilmesinde muhasebeciye aktif görev düşmektedir. Diğer taraftan, finansal tabloların doğru yorumlanmasının, muhasebecinin sosyal sorumluluğunun bir gereği olduğu açıktır. Söz konusu tabloların işletmeler tarafından bir iletişim aracı olarak kullanımı sürekli artmaktadır. Çünkü bunlar, işletmeyle ilgili taraflarca ana bilgi kaynağı olarak kabul edilmektedir²⁰⁰. Görüldüğü gibi, muhasebe uygulamaları da yaşanan gelişmelerden payını almıştır. Bu nedenle Uluslararası platformda yaşanan gelişmeler işletmeleri daha anlaşılır ve karşılaştırmaya olanak veren bilgileri üreten kuruluşlara dönüşmeyi zorlamaktadır.

1. Globalleşme Sürecinde Muhasebenin Artan Rolü

Globalleşmenin temel yönelimlerinden birincisini bilgi toplumu ve bilgi kullanımının arttığını birinci bölümde belirtilmişti. İşletmelerde de bilgi gereksinimini Muhasebe sistemi karşılamaktadır. Diğer yandan, globalleşme olgusu, yalnızca işletmeler açısından değil, muhasebe sistemleri ve muhasebeciler açısından da bir rekabeti gerekli kılmaktadır. Bu nedenle, önceleri tek bir dil ve tek bir kültüre cevap veren muhasebecilerin günümüzde bir çok değişik ülkenin; İş dillerini, çevresini, kültürlerini değerlendirmeleri ve

²⁰⁰ BEKTÖRE, SÖZBİLİR, BANAR, s. 1-18

elde ettikleri bilgileri kendi şirketleri için rekabet edebilecek bir dile çevirmeleri gerekmektedir²⁰¹.

Globalleşme sürecinde geleneksel çalışma yöntemlerinin yetersiz kalacağı açıktır. Çünkü sonuçta, modern teknik ve yöntemlerden yararlanılabilen, stratejik olarak düşünebilen ve rakiplerinden daha önce davranabilen işletmeler kazanacaktır²⁰². Muhasebenin işletme içindeki rolü, gelecekteki imajı, Muhasebenin değişen koşullarda ihtiyaca cevap verebilmesine bağlıdır. Günümüzde muhasebe eğitimini , sadece muhasebe kayıt ortamı ve mali tabloların düzenlenmesi döngüsünden çıkararak finansman ve vergi ile bütünleştirip daha kapsamlı bir boyuta taşıma gereği ortaya çıkmıştır²⁰³. Finansal piyasalar ve finansman tekniklerinde meydana gelen gelişmeler paralelinde finansal kuruluşların da muhasebe yönüyle bu alanda bilgi sahibi muhasebecilere gereksinimleri ve talepleri artmaktadır. Finansal piyasalar muhasebeciler için yeni bir istihdam alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda dışa açılma hisse senetleri ve tahvillerin uluslararası borsalarda satışının giderek yaygınlaşması nedeniyle global düzeyde denetim ve hesap verme gündeme gelmiştir. Çünkü, finansal piyasalar ve kurumlar da artık globalleşmiştir²⁰⁴.

İşletme faaliyetlerinin giderek karmaşıklaşması , vergi yasalarının sürekli olarak değişmesi, yeni finansman yöneticilerinin geliştirilmesi gibi olgular, günümüz muhasebecisinin işini daha da zorlaştırmaktadır İşte bu noktada muhasebeciler sadece kendi iç piyasaları hakkında değil aynı zamanda giderek karmaşıklaşan ve giderek genişleyen global pazarlarda yenilikçi, yaratıcı olmaları ve yönetimden sorumlu kişi konumuna gelmeleri kaçınılmazdır.

²⁰¹ ERGUN, s.403-409

²⁰² ERGUN , s.403

²⁰³ Nergis TEK, "21.Yüzyıla Yaklaşırken Muhasebede Ortaya Çıkan Eğilimler", Muhasebenin Tarihsel ve Çağdaş Konumlarından Geleceğe Bakış TÜRMOB Yay, No:23, Ank.,1995, s.305-310

²⁰⁴ TEK, 305-310

2. Uluslararası Muhasebe Standartlarına Geçiş

Globalleşme sürecinde ileri teknolojiye bağlı olarak iletişimde sağlanan hız, kamunun ilgisini uluslararası boyuta ulaştırmış , bunun sonucu olarak işletmelerin finansal tabloları , uluslararası düzeyde de kullanılabilir olmuştur. Uluslararası pazarlardaki yatırımcılar; değerlendirmelerine temel oluşturacak bilgilerin, kendi ülkelerince kabul edilen muhasebe ilkelerine göre düzenlenmesini istediklerinden bunların kaynak ülkeye bakılmaksızın diğerleriyle karşılaştırılabilir olma özelliğini taşıması gerekir²⁰⁵. Bu nedenle globalleşme sürecinde Muhasebenin vereceği hizmetlerin uluslararası düzeyden soyutlanamayacağı açıktır. Ülkemizde de Muhasebenin işletme yönetiminde ve iş hayatında yöneticilere yol gösterme işlevini de yerine getirecek şekilde düzenlenme ihtiyacı vardır.

Genel olarak mali tabloların düzenlenme amacı; işletmenin mali durumu, performansı ve mali durumundaki değişiklikleri hakkında kamuya bilgi vermek olarak özetlenebilir. Bu nedenle kamunun aydınlatılması kapsamında mali tablolar, yorumlanması kolay olacak şekilde hazırlanmamaktadır. Çünkü, mali tabloların şeffaflığı tam açıklama kavramları çerçevesinde, kullanıcıların ekonomik kararlarını alırken söz konusu kararlarını etkileyebilecek tüm bilgilerin açıklanması suretiyle sağlanabilir Ülkemizde de muhasebe uygulamalarının belirli bir düzen içinde yürütülebilmesi için önemli çalışmalar yapılmıştır ve tebliğlerle düzenlenmiştir²⁰⁶. " Mali Tabloların Hazırlanması ve Sunumunda Genel Çerçeve" 1989 yılında, (A Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements) düzenlenerek UMS'na dahil edilmiştir. UMS aşağıda sayılan hedeflere ulaşmak amacıyla düzenlenmektedir²⁰⁷.

²⁰⁵ Ülkü ERGUN "Globalleşmenin Meslek Elemanına Etkisi", *Türkiye XIII. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu*, İzmir 1993, s.403-409 , Ayrıca bkz: Rifat ÜSTÜN, "Globalleşmenin Muhasebe Eğitimi ve Uygulamalarına Etkisi" *Türkiye XIII. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu* , İzmir 1993, s.384-389

²⁰⁶ BEKTÖRE ,SÖZBİLİR, BANAR, s. 19-20

²⁰⁷ Zafer SAYAR, "Uluslararası Muhasebe Standartları kapsamında Halka Açık Bankalarda Kamuyu Aydınlatma Aracı Olarak Bankalar" *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, Ocak 2001 s.75-77

-Mali tabloların hazırlanması ve sunumunun altında yatan kavramları mali tablo kullanıcılarına açıklamak:

-Muhasebe standartlarını geliştirmekten sorumlu olan kişilere rehberlik etmek;

-UMS'nin yorumlanmasında ve standartlarca kapsanmayan konuların aydınlatılmasında mali tablo düzenleyicileri , denetçiler ve kullanıcılara yardımcı olmak.

-Uluslararası standartlara göre ; muhasebeye konu olan işlem ve olayların etkileri oluştukları anda tahakkuk ettirilmeli ve ilgili dönem mali tablolarına yansıtılmalıdır.

-Mali tablolara ilişkin temel niteliksel özellikler, mali tablolarda bulunan bilgileri daha faydalı hale getirerek , muhasebe standartlarının uygulaması sürecinde mali tabloların tam ve doğru olarak kamuya açıklanmasını sağlamakta önemli bir aşamayı oluşturmaktadırlar. Görüldüğü gibi Uluslararası Muhasebe Standartları'nın (UMS) benimsenmesi, mali tabloların yorumlanması ve şeffaflığın temini konusunda gerçekleşen bir adım olduğu söylenebilir.

3. Muhasebe ve Finans Fonksiyonu Arasındaki Bağın Güçlenmesi

Finansal kararların dayanağını ve başlangıç noktasını genellikle muhasebenin sağladığı bilgiler oluşturmaktadır. Alınacak doğru ve tutarlı finansal kararlar ise işletmenin başarı şansını büyük ölçüde etkileyecektir. Finansal yönetici muhasebe ile işbirliği içerisinde muhasebe tarafından derlenen bilgilere dayalı olarak daha tutarlı kararlar alabilir²⁰⁸. Bu nedenle muhasebe , doğrudan veya dolaylı olarak alınacak finansal kararların içinde olacağından, globalleşme sürecinde dünyada ve ülkemizdeki finansal piyasaların gelişimini yakından izlemeli, finansman tekniklerini bilmeli, bunların işletmeye olan

²⁰⁸ Sabri BEKTÖRE, Halim SÖZBİLİR, Kerim BANAR, *Tekdüzen Hesap Planına Göre Genel Muhasebe İlkeleri ve Uygulaması*, Birlik Yay., Eskişehir 2000, s.1-15

maliyetlerini, mevcut yasalar ve ilgili mevzuat çerçevesinde ortaya koyabilmeli ve muhasebe kayıtlarından doğru olarak gösterebilmelidir.

Finans piyasalarının ve tekniklerinin çok hızlı geliştiği ve sürekli çeşitlilik gösterdiği günümüzde muhasebe departmanı muhasebe-finasman işbirliği çerçevesinde muhasebe fonksiyonu etkin bir rol üstlenmektedir. Çünkü alınacak finansal kararların seçiminde ve ilgili yasa ve muhasebe mevzuatı çerçevesinde yürütülmesinden muhasebe-finasman departmanı sorumludur. Aynı zamanda seçilecek finansman tekniklerinin KDV, Damga ve Gelir vergisi yönünden avantajları veya dezavantajları, işletmeye maliyetleri, alım satım işlemlerinin muhasebe kayıtlarında gösterilmesi işlem sonucunda VUK ve Tekdüzen Muhasebe Sistemine göre açılan hesapların kapatılması muhasebecinin görev ve sorumluluğu kapsamındadır. Seçilen finansman tekniklerinde uygulanmakta olan faiz oranları döviz kurları ve fiyat dalgalanmaları maliyetleri, işletme karlılığını etkilediği gibi yeni muhasebe kayıt, yöntem ve tekniklerini gündeme getirmiştir.

Muhasebe alanında yaşanan global sorunların çözümü için uluslararası standartların uygulanması gerekir. Standartların uygulanması için global ekonomilerde işletmeler için daha tekdüze standartlara gereksinim duyulur. Ancak, her ülkenin uluslararası muhasebe standartlarına uyum sağlaması uzun ve zor bir süreçtir²⁰⁹. Muhasebe standartlarının uyumlaştırılması hem muhasebenin uluslararası uygulamalarda etkinliğini artıracak hem de global bir ekonomik çevrede işletmenin ayakta kalma ve varlığını sürdürmesini sağlayacaktır. Alınacak finansal kararlara ışık tutması, maliyetleri ve yatırımın türüne göre teşvik ve vergisel avantajların ortaya konması için muhasebenin gerekli altyapıya sahip olması ve muhasebe fonksiyonunun bu doğrultuda yeniden yapılandırılması önemli bir konudur. Bu nedenle artık günümüzde işletmelerde muhasebe, finansmanın ayrılmaz bir parçası ve birbirini bütünleyen birer bilim dalı olarak değerlendirilmektedir.

²⁰⁹ TEK, s.306

H) HALKLA İLİŞKİLER FONKSİYONU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

1. Halkla İlişkilerin Global Gelişmeler Perspektifinde Ele Alınması

Halkla İlişkiler süreklilik göstermesi gereken çok yönlü bir yönetim sürecidir. İşletmeler hedef kitlenin güvenini sağlayarak düşünce ve inanç işbirliğini giderek finansal işbirliklerine yöneltmeye çalışır. İşletmenin değişik zamanlarda değişik finansal sorunlarının olduğu dönemlerde sorunların giderilmesi ve rahat kaynak temin edilebilmesi o işletmenin imajına da bağlıdır. Bu nedenle yapılacak çalışmalar finans kuruluşları açısından olumlu katkılar sağlayacak şekilde olmalıdır.

Globalleşme sürecinde modern işletmelerin rekabet ve başarı yönünden başarılı olmak için etkili bir halkla ilişkiler sistemi ve politikası geliştirip uygulamalarının son derece önemli olduğu açıktır. Global rekabet ortamında İşletmeyi bir bütün olarak ele aldığımızda İşletmelerin halkla olan ilişkilerinin de global geçerliliği olan normlarda planlanıp uygulanması gerekmektedir. Bu amaçla işletmelerin kendilerini tanıtımları konusunda global gelişmelere paralel özellikle kalite ve inandırıcılığa büyük önem vermek zorundadırlar.

2. Halkla İlişkilerde Dış Çevrenin Öneminin Artması

Günümüz işletmelerinin değişen koşullarda başarılı olabilmeleri büyük ölçüde dış çevre ile kurabildikleri iyi ilişkilere bağlı bulunmaktadır. Her işletme kurduğu olumlu ilişkilere kitleleri kazanmayı hedefler. Hedef kitlelerden beklenen destek ve yardım ancak bundan sonra gerçekleşebilir. Bu nedenle işletme toplumun yapısını, özelliklerini kısacası tüm yapısını tanımak ve topluma kendini tanıtmak zorundadır. Bu yöndeki her türlü çabalar işletmenin halkla ilişkiler fonksiyonunu oluşturur. Halkla ilişkilerde hedef çevre ile iyi ilişkiler kurmak ve geliştirmektir. Bu çevre kapsamında yer alan kişi veya

kuruluşlar olarak, ulusal veya uluslararası boyutta mevcut ve potansiyel tüm müşteriler, üreticiler rakipler, kamu kuruluşları, sendikalar, hissedarlar, işletme çalışanları sayılabilir

IV.GLOBALLEŞME SÜRECİNDE DİĞER İŞLETME FONKSİYONLARINDA YAŞANAN GELİŞMELERİN FİNANS FONKSİYONUNA ETKİLERİ

Tüm işletme fonksiyonlarında yaşanan bu değişim ve gelişmeler tüm işletme fonksiyonlarının globalleşme yönelimli planlama ve uygulamasını gerektirmektedir. Bununla beraber, diğer işletme fonksiyonları ile finansman fonksiyonu arasındaki köprünün güçlendirilmesi gerektiğini ortaya çıkardığı gibi işletmelerde finans yöneticisinin sorumluluklarını daha da arttırmıştır.

Organizasyonlar bir tek kişinin veya bir bölümün çabasıyla amaçlarına ulaşamaz. Aksine tüm bu faaliyetlerin açık bir sistem anlayışı içinde, sıkı iş birliği ve tüm fonksiyonların koordinasyonu ile tam bir kaynaşması şeklinde yapılması zorunluluğu vardır. Bütünün herhangi bir parçası aksarsa amaca ulaşmak mümkün olamayabilir. Bu, sistem yaklaşımı kavramının da bir gereğidir. Bu bakımdan finans yönetiminin işletmenin genel yönetimi ve organizasyonu içinde önemli bir yer tuttuğu ve diğer bölümlerle yakın ilişkisi bulunduğu açıktır. Örneğin, üretim yönetiminin finansal yönetimle kesiştikleri bir çok ortak nokta bulunur. Ürünleri tüketicilere ulaştırmak için türlü giderlere katlanmak zorundadır. Bu giderler için gerekli, olan paranın sağlanması ve yönetimi gereklidir. Alım-satım zamanının uzunluğu, ödeme ve tahsil zamanlarının ve para birimlerinin farklılığı, karşılaşılan çok farklı riskler, yeni finans tekniklerinin devreye girmesini ve finans fonksiyonunun önemini ortaya koymaktadır.

Ürün çeşitliliğinin artması ve pazarların belirli bir doyuma ulaşmasıyla ürün yaşam sürelerinin kısalması işletmeleri daha uygun, esnek ve ekonomik alanlara yatırım yapmaya yönlendirmiştir. Bu nedenle, emek-yoğun üretim

modeli, yerini giderek sermaye-yoğun üretime bırakmıştır. Otomasyon, robotlar, bilgisayarlar ve makinalar son yıllarda verimliliği artırmıştır. Geleneksel üretim ve montaj faaliyetlerinde emeğin yoğunluğu düşmeye devam etmektedir. Sonuçta, üretim süreçlerindeki bu değişim işletmeleri daha fazla finansal kaynak bulma yoluna itmiştir.

İşletmeler yüksek teknolojiye sahip olabilirler. Ancak bu teknolojinin realize edilip üretim yapabilmesi için yine sermayeye ihtiyaç duyulacaktır. Bu işletme lokal piyasalardan kaynak kullandığında yüksek maliyetle karşılaşabilir. Aynı şekilde Ar-Ge ve yeniliklerinde fikri yönünün olduğu kadar işletmelerin finansman kaynaklarıyla da ilişkisi doğru orantılıdır. Bu nedenle Ar-Ge ve teknolojik gelişmelerin yeni mamul ve teknolojiler şeklinde teknolojik bir olay olarak göremeyiz. Yeni teknolojiler üretme veya transferi yeni yönetim anlayışları ve organizasyonlar yanında bilgi işlem ve fon kaynakları bulma ve uygulamayla ilgilidir. Bu nedenle bu yeni uygulamalar verimlilik ve karlılık açısından da uygun olmalıdır.

İşletmeler pazarlama alanında da yeni pazarlara açılmak veya uygun fon sağlamak amacıyla işbirlikleri yoluna gidebilir. Pazar paylaşımı vb amaçlarla gerçekleştirilecek merger, acquisition ve joint venture türü işbirlikleri işletmelere düşük maliyetli fon sağlama olanağı sunacaktır. Görüldüğü gibi, işletme içinde yer alan alt sistemler birbirlerinin çıktılarını kullanırlar. Bir alt sistemde verilen karar, diğer alt sistemden gelen girdiği veya girdileri kullanır ve bu karardan tüm alt sistemler etkilenir. Kısaca, alt sistemler arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Bu arada birbirleriyle etkileşimli olarak yönetim üretim, pazarlamada geliştirilen yeni teknik ve yöntemlerin işletmelerin maliyet düşürme, verimliliği artırma ve kaliteyi sağlama gibi işletme amaçlarına gerçekleştirme potansiyelini arttırmaktadır.

Günümüzde işletmelerde işletme içi sürekli eğitim, danışmanlık, dil ve bilgisayar kullanımı araştırma servisleri öne çıkan diğer önemli temel konulardır.

Finansal yönetim fonksiyonunu diğer işletme fonksiyonlarından ayrı tutma olanağı olmadığına göre, tüm işletme faaliyetleriyle birlikte ve uyumlu finansal faaliyetlerin de globalleşme yönelimli yürütülmesi bir zorunluluktur. Bu yüzden gerek mevcut fonların etkin kullanımının, gerekse gereksinim duyulan fonların en uygun koşullarla sağlanmasının, globalleşme yönünde tasarlanması gereklidir. Çünkü global normlarda üretim, verimlilik, etkinlik ile teknolojik değişimi izleme ve geliştirme aynı zamanda finansal olanakların en verimli kullanımını yada gereksinim duyulan fonların en uygun şartlarda sağlanmasını gerektirmektedir.

Finansal yönetimi ulusal hatta uluslararası normlarda tasarlamak global rekabette etkili olmada yetersizliğe neden olabilecektir. Bu durumda teknoloji üretim pazar olanaklarına ulaşabilmek için globalleşme stratejileri tüm işletme fonksiyonlarında öngörülüp uygulanacaktır. Örneğin pazar verimlilik bilgi know-how sağlama amacıyla uygulanan işbirliği stratejileri fon sağlama amacıyla da uygulanabilir. Çünkü global normlu bir yatırımı gerçekleştirmek bir yandan yatırımın teknoloji düzeyine bağlıken diğer yandan yatırım için gereken sermayenin maliyetine bağlıdır. İhtiyaç duyulan sermayenin en uygun maliyetle sağlanması bir global normu ortaya çıkarmaktadır. Kısaca globalleşme süreci işletmeleri daha güçlü bir finansal yapıya kavuşmaları zorunluluğunu ön plana çıkarmıştır. Öyleyse işletmeler finansal alanda yaşanan yenilikleri takip ederek planlamak ve uygulamak zorundadırlar. Görüldüğü gibi, globalleşme sürecinde yaşanan gelişmeler iktisadi birimleri daha karlı finansal araçları bulmaya itmiştir. Global rekabet ortamında ve sık sık değişen pazar koşullarında varlığını büyüterek devam ettirmek isteyen işletmelerin başvuracakları finansman teknikleri yanı sıra gelişen finansal piyasalar finansal yenilikler ve teknikler giderek önem kazanmıştır. Bundan sonraki bölümde, işletmelerin büyümesi, işletme fonksiyonlarında görülen bu değişmelerin planlanıp uygulanabilmesi amacıyla işletmelerde ortaya çıkan finansal yönelimlere yer verilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

GLOBALLEŞME SÜRECİNDE İŞLETMELERDE FİNANSAL YÖNELİMLER

I. FİNANSAL YENİLİKLER VE ETKİLERİ

İşletmelerin en önemli amaçlarının başında faaliyetlerinin sürekliliği ve büyüme yer almaktadır. Globalleşme sürecinde yaşanan gelişmeler yeni teknikler ve hızlı değişim işletmeleri bu amaçlar doğrultusunda yeni yönelimler içine sokmuştur. İşletmeler günümüzde, yerel sınırları aşarak dış pazarlarda yeni imkanlar arama çabası içine girmekte ve dünya ekonomisi ile olan ilişkilerini de günden güne geliştirmeye çalışmaktadırlar. Son yüzyılda dünyada ortaya çıkan ekonomik gelişmeler, ulusları birbirine daha da yakınlaştırmış ve yakınlaşma sonucunda ortaya çıkan ticari ilişkiler uluslararası bir boyut kazanmıştır. Uluslar, dünya pazarlarındaki ticari faaliyetlerini işletmeleri aracılığıyla gerçekleştirdikleri için, bu kez işletmeciliğin de uluslararası boyutu önem kazanmaya başlamış ve bu tür işletmelerin uluslararası pazarlardaki karşılaştıkları problemler ve bunların çözümü konusunda çeşitli öneriler ortaya koyan uluslararası finans piyasaları ve işlemleri artmıştır.

Kaynakları olan ülkeden kaynakları kıt ve yetersiz olan ülkelere yapılacak üretim araçları transferi, transfer edilen ülkenin kaynaklarında bir artışa ve fon transferine neden olur. Transfer edilen üretim araçları teknolojik özelliklere sahipse, bu durum aynı zamanda transfer eden ülkenin kaynaklarının da etkin kullanımına yol açmaktadır²¹⁰. Söz konusu transferler, ister teknoloji transferi

²¹⁰ Vedat AKGIRAY, "Finansal Yeniliklerin ve Risk Yönetiminin Ekonomik Kalkınmaya Katkıları", *İMKB Dergisi*, C:2 No:5 Ocak-Mart 1998, s.1-11

şeklinde olsun, ister fon transferi şeklinde olsun ülkelerin uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmeleri eliyle gerçekleşebilmektedir.

Günümüzde dünya ticareti sadece mal alım satımı ile sınırlı değildir. Bugün uluslararası sermaye hareketleri olarak bilinen diğer yatırımlar (örneğin, portföy yatırımları, özel sermaye akımları gibi dış ülkelere yapılan yatırımlar) da önem kazanmaya başlamıştır. Nitekim, işletmelerin mevcut kaynaklarını, yaptıkları araştırmalar sonucunda saptadıkları en verimli alana transfer ederek kendi piyasa değerlerini maksimum kılma amacı, dikkatlerin uluslararası piyasalara çevrilmesine ve böylece uluslararası işletmelerin doğup gelişmesine neden olmuştur. Bu gelişmeler paralelinde ulusal ve uluslararası piyasalar çok sayıda finansal yeniliklere tanık olmuş ve bunun sonucu olarak uluslararası finansal sistemde köklü değişimler görülmüştür.

Finansal alanda yaşanan bu değişim finans dünyasına olan ilgiyi de büyük ölçüde artırmıştır. Finansal yeniliklere uyum sağlamak geliştirilen finansal araçları benimsemek ve bunlardan gerekli ölçüde yararlanmaya çalışmak dışa açılma ve konumuz olan globalleşme sürecinin bir gereği haline gelmiştir. Devletin bu konularla ilgili gerekli altyapıyı hazırlaması gerekli olmakla birlikte yatırımcıların bu tür gelişmeleri izlemeleri kaçınılmazdır. Bir işletmenin finansal yenilikleri uygulamaya koymasına ile ilgili ilk koşul, bu yenilikleri yapma konusunda teşvik edilmiş veya uyarılmış olmasıdır. Bu teşvik ve uyarı kar oranları veya beklenen bir artış olabilir. İşletme yeniliğinin farkında değilse yeniliği uygulayan diğer işletmelerin rekabetçi baskıları işletmeyi yeniliği uygulamaya yönlerebilir.

Finansal yenilikler olarak nitelendirilen finansal araç ve tekniklerinin kullanımındaki amaçlar şu şekilde sıralanabilir²¹¹.

-Fon maliyetlerini düşürüp getiriyi artırmak,

²¹¹ Nurgül R.CHAMBERS, *Türev Piyasalar*, Avcıol Yay., İst 1998, s.191

- Tahvil ihracı gibi prosedürü yüksek maliyetlere gerek kalmadan borçlanabilmek,
- Risklerden korunabilmek,
- Getirideki beklenmedik değişiklikleri hedge etme olanağı sağlamak,
- Spekülatif kazanç sağlamak

Finansal yenilik konusu incelenirken genel olarak ikili bir analiz yapılmaktadır. İlk olarak finansal yeniliklerin mikro açıdan ele alınması olarak nitelendirilen Finansal yenilik ve İşletme bağlantısı ele alınmaktadır. İkinci olarak da makro ekonomik boyutta finansal yenilikler ve finansal sistem bağlantısı üzerinde durulmaktadır²¹².

A) FİNANSAL YENİLİKLERİN EKONOMİYE ETKİLERİ

Eldeki ampirik bulgular ilk yıllardaki endişelere rağmen finansal yeniliklerin ve özellikle türev araçların yatırımcıların, işletmelerin ve piyasaların üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir²¹³. Çünkü türev piyasaların finansal sistemin işlevlerini yerine getirmesine yardımcı olduğu açıktır. Türev piyasalar sadece risk yönetim işlevini iyileştirmekle kalmayıp aynı zamanda bir yandan likiditeyi artırırken diğer taraftan risk yönetiminde maliyetleri azaltırlar. Aslında türev piyasaların son 15-20 yıldır gösterdiği önemli gelişmeler ekonomiye olan katkılarının bir gösteresi olarak saymak mümkündür. Önemsiz yararı olmayan bir ürünün bu denli gelişmesi herhalde düşünülemez.

Ulusal piyasalarda finansal kısıtlamalar göreceli olarak azaltılmışsa diğer piyasalarda da menkul kıymet ihraç edip pazarlayanlar fonları kendilerine çekebilmek için yatırımcılara daha uygun kazanç sağlama zorunluluğu ile karşılaşacaklardır. Bu durumda rakip piyasalar kaybettikleri iş hacmine tekrar kavuşabilmek için daha modern yöntemlere doğru yöneleceklerdir. Çünkü,

²¹² AKGİRAY, s.9-12

²¹³ AKGİRAY, s.11

uluslararası finansal sistemi sürükleyen etkenlerin başında rekabet gelmektedir. Rekabetin doğurduğu dinamik güç ise finansal yeniliklerdir²¹⁴.

B) FİNANSAL YENİLİKLERİN FİNANSAL SİSTEME ETKİLERİ

Finansal sistem, bir ekonomide tasarrufların yatırımlara dönüştürülmesi ve ekonomik büyümenin gerçekleştirilmesini sağlar. Ayrıca finansal sistem finans piyasaları ve bu piyasalarda yer alan finansal araçlar ve araçlar vasıtası ile fonların fon fazlasına sahip kesimlerden fon ihtiyacı içinde olan kesimlere aktarır. Finansal yenilikler sonucu kurumlar ve ürünler değişebilir fakat sistemin hizmet ettiği ekonomik ve sosyal işlevler değişmez. Bazı ürünler piyasadan çekilirken yeni başka ürünlerin piyasaya girdiği görülür.

Finansal yeniliklerin makro ekonomik etkileri üzerinde oldukça farklı görüşler bulunmaktadır. Finansal Yeniliklerin bazı etkilerini şu şekilde özetlemek mümkündür.²¹⁵

-Rekabette başarının yeni ön şartları yenilik üretme yeteneği, yapısal esneklik ve global normlar yönelimli hareket etmektir. Bu süreçte, sadece yenilik üretenler ve veya bunlara adapte olabilenler ayakta kalabilecektir.

-Finansal aktifler arasındaki değişme işlem maliyetlerini azalttığı gibi aynı zamanda bazı yenilikler farklı finansal aktifleri elde tutmanın maliyetini göreceli olarak artırabilir.

-Finansal yeniliklerin yarattığı bazı finansal aktifler geleneksel değişim araçları ile ikame edilebildiklerinden bazı aktiflerin ikame esnekliği yüksektir.

-Finansal yenilikler sermayenin arz ediliş süresini kendiliğinden değiştirebilir.

Bireyler ve özel sektördeki işletmeler karlarını artırmak için bu değişikliklere uyumlu farklı araçları (örneğin finansman bonoları, türev araçlar

²¹⁴ SEYİDOĞLU, s.202

²¹⁵ ÖCAL, ÇOLAK, s.278

gibi) hem yaratıp hem de bunlara yönelmesini sağlarlar. Enflasyon ve faiz oranlarındaki yükselişlere karşı finansal kurumlar piyasaya yeni finansal araçlar sokmuşlardır. Diğer taraftan finans sektöründe kullanılan teknolojiye gelişmeler finansal yeniliklerin uygulama alanını genişleterek finans sektöründeki işletmeleri ve diğer birimlerin finansal yeniliklere karşı durmaktan çok desteklemelerini sağlamıştır.

C) FİNANSAL YENİLİKLERİN İŞLETMELERE ETKİLERİ

Finansal yenilikler özellikle 1970-1980 döneminde ulusal ve uluslararası finans piyasalarında yaşanan artan risk ve belirsizliğin sonrasında ortaya çıkmıştır. Finansal alanda yapılan bu değişiklik ve gelişmeler rekabeti ve etkinliği artırıcı yöndedir ve yeni finansal hizmet paketlerinin oluşumunu sağlamıştır.

Finansal yenilikler sonrası ortaya çıkan araçlar sayılmaya başlandığında önümüze uzun bir liste çıkmaktadır. Ancak bu listenin başında ileriki bölümlerde incelenilecek Forward, Future ve Opsiyon piyasalarında geleceğe yönelik anlaşmalar, hedging araçları ile ATM networks sistemi yer alır. Finansal yeniliklerin göze çarpan en önemli sonuçlarından birisi de, banka kredileri kullanımındaki düşüş ve alternatif fon kaynakları ve kullanımındaki yükseliştir²¹⁶.

II. MENKUL KIYMET YATIRIMLARINA YÖNELİŞ

Kredi işlemlerinin yerini menkul menkul kıymet işlemlerinin alması, finansal globalleşme sürecinin temelindeki bir başka etkendir. Securitization olarak bilinen bu olgu, finansal araçların çeşitlenmesinin, ulusal finans sektörlerinin dışa açılmasının, döviz piyasalarının genişlemesinin ve

²¹⁶ Tezer ÖCAL, Ö.Faruk ÇOLAK, *Finansal Sistem ve Bankalar*, Nobel Yay. No 131, Ankara 1999, s.278

uluslararası finans piyasalarından uzun vadeli kaynak talebinin artmasının sonucu olduğu söylenebilir²¹⁷.

Uluslararası portföy yatırımları yani menkul kıymetlere yapılan yatırımlar, geçmişten günümüze hızlı bir gelişmedir ve doğrudan yabancı sermaye yatırımlarına benzer bir şekilde çok büyük bir şekilde çok büyük ölçülerde gelişmiş ülkeler arasında olmaktadır. Gelişmekte Olan Ülkeler genel olarak bu tür yatırımlardan küçük paylar alabilmişlerdir. Finansal Yenilikler işletmelerin eskiden erişemedikleri kaynaklardan yararlanmalarına yatırımcı ve ödünç alıcıların vergi boşluklarından yararlanmalarına ve risklerin çeşitlendirilerek azaltılmasına olanak vermektedir²¹⁸. Söz konusu yenilikler uluslararası sermaye hareketliliğinin yaşanmasına neden olmuştur.

Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu orta ve üst gelire sahip gelişmekte olan ülkelere yönelik uluslararası portföy yatırımlarında büyük bir artış gerçekleşmiş ve gelişmekte olan ülkeler için yakın zamanlarda Uluslararası portföy yatırımları dış finansman kaynakları içinde en hızlı büyüyen grup haline gelmiştir. Portföy yatırımları, portföy öz sermaye yatırımı ve uluslararası tahvil finansmanı olmak üzere her durumda artarken, bunun önemli bir kısmı ise tahvil finansmanı yolu ile olmuştur. Genel olarak uluslararası portföy yatırımları doğrudan yatırımlardan farklı olarak yabancı yatırımcılar tarafından ya uluslararası menkul kıymet borsalarından ya da gelişmekte olan ülkeler borsalarından tedarik edilen doğrudan alımlar şeklindeki finansal enstrümanları içerirler ve sürekli işlem hacimleri artmaktadır.

²¹⁷ SEYİDOĞLU, s.200-203

²¹⁸ Jeff DIERMÉIER, Bruno SOLNİK, "Global Pricing of Equity", *Financial Analysts Journal*, Vol. 57, Issue 4, July/August 2001 s.37.

III. İŞLETMELERDE DIŞA AÇILMA VE BÜYÜME YÖNELİMLİ FİNANSAL İŞBİRLİKLERİ

Büyüme işletmelerin kuruluş amaçlarından birisidir. Son dönemlerde globalleşme süreciyle ortaya çıkan gelişmeler yeni teknikler ve hızlı değişim günümüz işletmelerini büyüme süreci içine sokmuştur²¹⁹.

İşletmelerin büyüme ölçütleri olarak özsermaye, satış hacimleri üretimlerinin değerleri, iş gören sayısı yatırım tutarı , kar gibi ölçütler sayılabilir. İşletmeleri büyümeye iten yada zorlayan nedenler genellikle ekonomik olabileceği gibi değişen şartlar yoğun rekabet ve psikolojik faktörler de etkili olabilir. Büyümenin ekonomik nedenlerinden biri büyük ölçekte faaliyette bulunmanın sağladığı üstünlüklerden yararlanmaktır. Maliyetlerin birim başına azalması uzman personel istihdamı, riskin azalması işletmelerin büyümesiyle gerçekleştirilebilmektedir.

A) İŞLETMELERDE DIŞA AÇILMA

1. İhracata Yönelme

İşletmelerde dış piyasalara açılmada ilk aşama genellikle ihracatla başlar. Daha sonraki aşamada ise ihracat yerine doğrudan doğruya yabancı piyasalarda üretime geçilir. Üretimin ana ülkelerdeki tesislerde yapılarak dış piyasalara ihracat yapılması dış yatırımlara göre daha az riskli olduğundan ilk aşamalarda tercih edilen bir yoldur. Çünkü ülkeler arasında alabilecek muhtemel kısıtlamalar nedeniyle malın müşteriye tesliminde sorunlar yaşanabilir. Bu nedenle büyüme sürecinde işletmeler ihracat aşamasını genellikle uluslararası işletmeciliğin ilk aşaması olarak bakarlar²²⁰. Daha sonra işletme ihracat yoluyla girdiği piyasalarda uygun talep ve yatırım şartlarını

²¹⁹ AŞIKOĞLU, Globalleşme..., s. 40

²²⁰ SEYİDOĞLU, s. 305

gördüğü takdirde ayrıntılı fizibilite çalışmalarından sonra o piyasada üretim yatırımlarına girişimde bulunabilir.

2. Halka Açılma

Halka arz, şirket hisse senetlerinin yeni ortak edinmek üzere, belirli bir aile veya grubun elinden çıkararak, çok sayıda ve önceden bilinmeyen yatırımcılara çağrı ve ilan yoluyla satışı ve Borsada işlem görmeye başlamasıdır. Halka açılmada temel amaç finansmandır. Halka açılan bir şirket yeni ortaklardan toplayacağı fonlarla ya yani yatırımlara girer, ya borçlarını öder veya her ikisini de gerçekleştirebilir. İşletmeler finansman gereksinimleri dışında şirket hisse senetlerinin likiditesini artırmak ve işletmenin geniş kitlelerce tanınmasını sağlamak gibi nedenler de halka açılmada etken faktörlerdir.

Globalleşme sürecinde ekonomileri gelişmiş ülke işletmelerine baktığımızda buradaki işletmeler büyük ölçüde sermaye piyasaları sayesinde büyüme fırsatı bulmuştur. Halka açılma ve menkul kıymetleştirmenin yararları olarak, ekonomiye kaynak aktarılması, sermaye mülkiyetinin geniş tabana yayılması üretim ve sanayide yapısal değişikliği ve likidite sağlamayı sayabiliriz.

3. Lisans Anlaşmaları

Lisans işletmenin elindeki teknoloji veya üretim yönteminin yabancı bir işletmeye kiralanmasıdır. Lisans anlaşmaları, patent teknik bilgi ve marka olmak üzere üç grup sözleşmeden oluşur. Lisans alan işletme ilgili malı kendisine verilen teknik özelliklere uygun olarak üretir. Lisans anlaşmalarına ihracat ile doğrudan dış yatırımlar arasında bir uzlaşma formülü olarak görülebilir.

Lisansın bazı avantajları ve beraberinde bazı dezavantajları mevcuttur. Lisans anlaşmaları ihracattaki gibi taşıma giderleri gerektirir. Aynı zamanda üretim yerel işletme tarafından yapıldığından doğrudan yatırım gideri de gerekmez. Bununla birlikte yerel işletme ürettiği malı dış pazarlara da ihraç ettiği takdirde ana işletmenin satışlarını azaltabilir²²¹.

4. Devralma ve Birleşmeler

Devralma, bir işletmenin başka bir işletmeyi kontrol etmek için satın alması şeklinde gerçekleştirilir. Bir işletmenin diğer işletme veya işletmeleri bütün aktif ve pasifiyle devralması veya satın almasıdır. Bu durumda , satın alınan işletmelerin tüzel kişilikleri ortadan kalkmaktadır. Devralma , katılma olarak da ifade edilebilir. Satın alma bedeli , nakden ödenebileceği gibi satın alınan işletme veya işletmelerin sahiplerine devralan işletmenin hisse senetleri verilerek ortaklık hakkı da tanınabilir.

Birleşme, iki veya daha fazla bağımsız işletmenin yeni bir sahiplik ve yönetim altında , tek bir işletme olarak birleşmesidir. Birleşmede , birleşen şirketlerin kişilikleri son bulur ve yeni bir şirket kurulur. Birleşme iki veya daha fazla işletmenin faaliyetlerini ortak yürütmek için biraraya gelmesi ile gerçekleşen bir olgudur. Birleşme veya devralmalara işletmelerin büyüme sürecinde gerçekleştirebilecekleri finansal yönelimler olarak bakılabilir.

Türk Ticaret Kanununa göre birleşen şirketlerin aynı türden olmaları gerekir. Birleşme , ancak aynı türden olan şirketler arasında olabilir. Birleşme açısından , kollektif ile komandit şirketler ve anonim ile sermayesi paylara bölünmüş şirketler , aynı türden sayılır. Birleşmeye ilişkin karar alınması , bu kararın tescil ile ilan edilmesi gereklidir. Birleşecek şirketlerin her biri, aralarında saptayacakları bir örneğe göre düzenleyecekleri bilançoları, birleşme nedeni ile varlıkları sona eren şirketlerin ise, ayrıca kendilerine ait

²²¹ SEYİDOĞLU, s. 306

borçların ne şekilde ödeneceği konusunda düzenleyecekleri beyannameyi bilanço ile ilan etme mecburiyetleri vardır.

Birleşmeleri, yatay birleşme , dikey birleşme, ortak merkezli birleşme , kümeli birleşme ve ortak girişim stratejisi olmak üzere beş grupta toplamak mümkündür²²¹.

a) Yatay Birleşmeler

Bir İşletmenin kendi faaliyetlerindeki bir veya birkaç rakip işletme ile birleşmesidir . Bu tür büyümede ama,yönetim üstünlüğü,büyük miktarlardaki Alım ve satımlardan sağlanacak tasarruflar yanında, işletmenin rekabet gücünü arttırmaktır. Otomobil lastiği üreten iki işletmenin birleşmesi yatay büyümeye bir örnektir.

b) Dikey Birleşmeler

Herhangi bir malın veya hizmetin üretiminden satışına kadar birbirini izleyen aşamaların ,bir işletme bünyesinde toplanmasıdır. Dikey büyümede İşletme ya ileriye doğru bağlantı kurarak ürettiği malları satın alan işletmelerle yada geriye doğru bağlantı kurarak, kendisine hammadde arz edenlerle birleşmektedir. Genellikle, gerek satış , gerekse tedarik yönünden yatırımı koruyucu dikey büyümeye gidilmesi zorunlu hale gelebilmektedir.

c) Ortak Merkezli Birleşmeler

Ürettikleri mamuller birbiriyle ilişkili olmadığı halde , aynı dağıtım kanalını kullanan İşletmelerin birleşmesidir. Otomobil ve buzdolabı gibi dayanıklı tüketim malı üreten İşletmelerin birleşerek aynı dağıtım kanalını kullanması , tamamlayıcı büyümeye örnektir.

²²¹ AŞIKOĞLU, Globalleşme süresinde.. s.43

d) Kümeli Birleşmeler

Aralarında mal ve hizmet üretimi ve pazarlaması konusunda benzerlik olmayan işletmelerin Birleşmesidir. Çimento üretiminden otomobil lastiğine kadar her konuda Yatırım yaparak büyüyen bir holding , bu tür büyümeye örnektir. Çok yönlü dağılma ile büyümede amaç, yatırımların birbiriyle birbirleriyle ilgisi olmayan Konularda yapılmasıyla riskin azaltılmasıdır.

e) Ortak Girişim Stratejisi

Ortak girişim stratejisi ya da yaygın adıyla Joint Venture iki ya da daha fazla işletmenin belirli bir alanda ve belirli bir amaç için faaliyet göstermek amacıyla yeni bir işletmenin kurulmasıdır. Bu şekilde bir girişim stratejisi ile tek bir işletmenin yalnız başına başaramayacağı işler için birden fazla işletmenin bir araya gelerek yeni bir işletme kurulması ve yeni bir örgütsel yapıya gidilmesi amaçlanır.

Joint Venture türündeki stratejik işbirliği, ulusal sınırlar içindeki örgütler ya da özel ve kamu kesimi işletmeleri ya da kar amacı gütmeyen örgütler arasında gerçekleştirilebileceği gibi uluslararası düzeyde çeşitli ülke işletme ya da örgütleri ile de gerçekleştirilebilir. Ortak girişim stratejisini oluşturmada ve uygulamada ilk koşul bir ortağın seçilmesidir. Seçilen ortağın başka bir ülkede faaliyet göstermesi ise çeşitli kültürel, yasal ve finansal sorunları ortaya çıkarır. Bu sorunları ortadan kaldırmak ya da en aza indirmek için ortağı değerlendirmede ve seçmede değişik kriterler kullanılmaktadır. Örneğin bir Japon işletmesinin amacı yeni bir pazara girmek veya teknolojisini geliştirmek olabilir. Bu farklı amaçlara ilişkin sorunlar ortak girişim amaçları ile ilgili formal bir görüşme ile bir anlaşmaya bağlanabilir.

Ortak girişim stratejisinde üzerinde durulması gereken diğer önemli bir konu da ortak girişim üzerindeki etkinlik sorunudur. Ortak girişimde bulunan

işletmenin birisi yol gösterici olabilir ve bu ortak girişimin sermayesine çoğunlukla katılmış olabilir. Bu durumda ortaya çıkan ortak girişimde sermayesi fazla olan ortak yönetimde söz sahibi olur. Ancak birçok ülkede bu konulara değişik boyutlarda yasal sınırlamalar getirilmiştir. Globalleşme sürecinde, işletmelerin faaliyetlerinin sürekli kılabilmesi için global normlara ulaşmaları gerekmektedir.

5. Risk Sermayesi Yatırım Ortaklıkları

Risk Sermayesi finansman Modeli dinamik yaratıcı yeni bir fikri projesi olan ancak yeterli finansal kaynakları olmayan girişimcilerin projelerinin gerçeğe dönüşmesini sağlayan bir finansman tekniğidir. Genel olarak Risk Sermayesi geleneksel finans sisteminden kaynak bulmada sıkıntı çeken küçük ve orta ölçekli işletmelerin başlangıç ve riskli dönemlerinde başvurdukları bir finansman yöntemidir.

Risk sermayedarı ve girişimci arasında bir anlaşma sağlanmakta ve sermayedar yönetime karışmadan işletmenin işlevleriyle ilgili danışmanlık vererek yönetime kritik konularda yardımcı olur. Risk sermayesiyle ekonomide yaratıcı yeni düşüncelerin ortaya çıkarılması ve gerçekleştirilmesi sağlanır²²².

6. Doğrudan Dış Yatırımlar

Günümüzde işletmeler artan rekabet ve teknolojik gelişmelerin bilgi mal ve hizmetin ülkeler arasındaki akışında sağladığı kolaylıklardan etkilenecek uluslararası ilişkilerini giderek artırmaktadır. Bu gelişmeler işletme faaliyetlerini bir taraftan, ulusal düzeyden uluslararası düzeye çıkarırken, diğer taraftan yeni

²²² Halil SARIASLAN, "Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Türkiye'de Uygulama Olanakları", *ASO Dergisi*, S.113, Ocak-Şubat 1992, s.2

gelişme stratejilerini de ortaya çıkarmıştır. Doğrudan dış yatırımlar şüphesiz bu gelişmelerin en önemlilerinden biridir²²³.

Doğrudan dış yatırım bir ülkede bir işletmeyi satın alma veya yeni kurulan bir işletme için kuruluş sermayesini artırma yoluyla o ülkede bulunan işletmeler tarafından diğer bir ülkede bulunan işletmelere yapılan ve kendisiyle birlikte teknoloji, işletmecilik bilgisi, ve yatırımcının kontrol yetkisini de beraberinde getiren yatırımdır” şeklinde tanımlanmaktadır²²⁴.

İşletmeleri doğrudan dış yatırımlara iten faktörler çok çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır²²⁵. Öncelikle işletme artık uluslararası düzeyde bazı ekonomik varlıklara sahip olacaktır. Aynı şekilde işletme ürettiği mal ve hizmetle ilgili olarak diğer bir ülkeye patent, lisans anlaşmaları sonucu mal yada hizmet üretim hakkını satabilir, ihracatta bulunarak mamul ve teknoloji transferinde bulunabilir. Ayrıca bir işletme uluslararası alanda doğrudan dış yatırımlara başladığında; bu işletmenin doğal olarak yerine getirdiği faaliyetleri de değişmektedir. Görüldüğü gibi Doğrudan Dış Yatırımlar, işletme faaliyetlerinde artış, karmaşıklıklar ve birtakım riskleri beraberinde getirmektedir. Buna bağlı olarak işletmeler global finansal yönetimin kritik unsurlarını dikkate alarak bir finansal yönetim anlayışı sergilemek zorundadırlar.

B) İŞLETMELERDE DIŞA AÇILMADA İŞBİRLİĞİ MODELLERİ

İşletmeler atıl kapasiteyi değerlendirme, satışlarda istikrar sağlama, yeni pazarlara girerek riski dağıtma, yeni ürünlerle yeni pazarlara girerek pazar

²²³ Padma MALLAMPALLY, Karl P. SAUVANT, “Foreign Direct Investment in Developing Countries”, *Finance and Development*, March 1999, s.34-37

²²⁴ Ali KARTAL, *Direkt Dış Yatırım Kararları ve Türkiye’den Bir Uygulama*, Anadolu Ün. Kütahya İİBF Yayınları No : 10 Kütahya 1992, s.6

²²⁵ Söz konusu faktörler değişik şekillerde sınıflandırıldığı gibi genel olarak Stratejik Faktörler ve Ekonomik Faktörler olarak sınıflandırılmaktadır. Bu konuda ayrıntı için bkz: AŞIKOĞLU, “Uluslararası Yatırım Kararlarında...”, s.48-58

payını artırma, prestij kişisel tatmin, ve teşviklerden yararlanma gibi nedenlerle ihracata yönelmektedirler²²⁶.

Bunların üstesinden gelebilmek için, İşletmelerin global vizyona ve başarılı bir örgüt yapısına sahip olması şarttır. Ülkemiz işletmelerinin büyük bir çoğunluğunun mevcut şartlar altında tek başlarına ihracatta başarılı olma şansları çok düşüktür. Bu nedenle ülkemizde büyük çoğunluğu teşkil eden küçük ve orta ölçekli işletmelerin güçlerini ve deneyimlerini bir araya getirerek ve ihracatlarını tek elden yürüterek başarılı olma şansına sahiptirler. İhracatta örgütlenme ile birbirleriyle çok rekabet etmeyen aynı üretim dalında faaliyet gösteren işletmelerin ancak böyle bir kuruluş çatısı altında işbirliğine giderek ihracat yapmaları mümkündür. Bu tür organizasyonlar ile tedarik, pazarlama ve finansman gibi birimler kanalıyla bu işletmeler daha verimli çalışma düzenine kavuşmuş olacaktırlar.

1. Dış Ticaret Sermaye Şirketleri

Özellikle 1980'li ve 1990'lı yıllarda Türkiye ekonomisinde yapısal sorunlar ve bu sorunların başında gelen " ihracatın ithalat karşısında sürekli açık vermesi", sorunu yeni ihracat modellerini gündeme taşımıştır. Bu nedenle ilk önce ihracatta örgütlenme modeli olarak tüm dünyada uygulanarak başarılı sonuçları bulunan Dış Ticaret Sermaye Şirketleri (DTSS) modeli kurulmuş ve ihracat işlemleri bu şirketler aracılığıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Bu şekilde 1981-1990 yılları arasında DTSS'ler ihracat işlemlerinde ve pazarların bulunmasında başarılı olmuş ve bu şirketlerin toplam ihracat içindeki payı % 45 seviyelerine çıkmıştır²²⁷.

1980'de çıkarılan teşvik kararına göre ihracatı 15 milyon doları aşan, ve bunun % 50'sini üretilen veya işlenmiş olarak dışarıya satan şirketler ihracat

²²⁶ Mete OKTAV vd., *Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri*, TOBB Yayınları, No 176, Ankara, 1990, s. 38

²²⁷ OKTAV vd, s.105-107

Sermaye Şirketleri olarak tanımlanmış ancak daha sonraları "DTSS" kavramı kullanılmaya başlanmıştır. DTSS'ler TTK'nın kabul ettiği sermaye şirketleri yani Anonim, Limited ve sermayesi paylara Bölünmüş Komandit şirketlerdir. Ancak bunların DTSS'leri sayılabilmeleri İhracatı teşvik Kanununda açıklanan şartları taşımaları ile mümkündür.²²⁸

2. Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri

Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nca , 14.02.1992 tarih ve 21142 sayılı R.G. 'de yayımlanan 'İhracat 92/9' sayılı tebliği ile (ÇODTŞ)'lerinin kuruluşları ve sorumlulukları belirlenmiştir. Buna göre , aynı sektörde yer alan , en çok 10 imalatçı/ihracatçı işletmenin her birinin payının en fazla %10 ile sınırlı olması koşulu ile asgari 1milyar TL.ödenmiş sermaye ile bir araya gelmeleri ile sınırlı kalıp uygulama esasları ve ÇODTŞ'ların kurulmasındaki amaçları içermektedir.

Küçük ve orta boy işletmelerin oluşturacakları ÇODTŞ'lar ihracatın geliştirilmesi ve desteklenmesine ilişkin ihracat finansmanı kararında değişiklik yapılmasına dair 14 şubat 1992 tarihli kararı ile Taahhüt Karşılığı Kredi Kullanımı ve Pazarlama Kredisi sağlanması, ayrıca 10 Nisan 1992 tarihli ve 92/2 sayılı 'Yurtdışı Tanıtım ve Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Ek Tebliğ' ile, ÇODTŞ'ların yurtdışı pazarlama büroları ve fuarlara katılımları için maddi desteklerin yapılması kararlaştırılmıştır.

İlk defa ülkemizde küçük ve orta boy işletmeleri ihracata yönlendirmek ve ihracatlarına ivme kazandırmak amacıyla ÇODTŞ modeli , 92/2 sayılı , İhracatı Teşvik Tebliği ile Uygulamaya konulmuştur. Bundan amaçlanan, sermaye finansman , kadro ve organizasyon yetersizliği ile ihracatta yeteri kadar etkin olmayan ancak toplam olarak ele alındığında büyük ihracat potansiyeline sahip

²²⁸ DTSS'nin kuruluşu ile ilgili yasal düzenlemeler için bkz: 18.07.1980 tarih ve 17051 nolu Resmî Gazetede yayınlanan 8/1173 sayılı "İhracatçı Şirketleri Teşvik Kararı ve 96/4 Sayılı İhracat Tebliği

küçük ve orta boy işletmelerin ihracat hacimlerinin artırılmasını sağlamaktır.'bunun sonucu olarak 12 Mart 1992 tarihinde İstanbul'da BİS tekstil ve hazır giyim dış ticaret A.Ş. kurulmuştur. Daha sonra İzmir'de ikinci şirket olarak , 1993 Yılında ÇODTŞ unvanını alan Ege Giyim Sanayi ve Dış Ticaret A.Ş . faaliyete geçmiştir.

3. Sektörel Dış Ticaret Şirketleri

Özellikle küçük ve orta boy işletmeler açısından özel bir önem taşıyan bu dönemde , küçük ve orta boy işletmelerin faaliyet alanlarına göre tek bir çatı altında örgütlenerek dış ticarete ilişkin işlemleri tek elden yürütmeleri ,bu konuda karşılaşılabilecek zorlukların aşılmasında ortak hareket etmeleri en doğru yaklaşım olacaktır .

Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ), ihracat hamlesinde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerden faydalanabilmek amacıyla kurulan bir ihracat organizasyonudur. SDŞ, aynı üretim dalında faaliyette bulunan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ihracat sektörü kapsamında bir organizasyon altında biraraya getirilerek dünya pazarlarına yönlendirilmesi amacıyla; ihracat ve ilgili konularda hizmet sağlayarak, dış ticarete uzmanlaşmalarını ve bu suretle daha etkin faaliyet göstermelerini sağlamak için kurulan şirketlerdir.

SDŞ'ler ;normal yörelerde 1-200 arasında işçi istihdam eden , aynı üretim dalında faaliyette bulunan , asgari 10 küçük ve orta büyüklükteki (Kalkınmada öncelikli yörelerde) 5 işletmenin bir araya gelmesiyle , en az 10 (kalkınmada öncelikli yörelerde) 5 Milyon ödenmiş sermayeli A.Ş. olarak kurulması gereken şirketlerdir. SDŞ sistemi, üretim, mamul geliştirme , rekabet gücünü arttırma , hammadde temini, uzun vadeli plan ve yatırımlar boyutunu kapsayan ve sağlam temellere dayanan ortaklık ruhunu içeren bir sistemdir. Kısaca SDŞ modeli , yurt içinde rakip durumda olan işletmelerin yurtdışı pazarlara açılmada güç birliği yapmasıdır.'Birlikten güç doğar' deyişi bu modeli en açık ve en kısa bir şekilde anlatmaktadır.

IV. ULUSLARARASI FİNANS PİYASALARINA YÖNELİM

Globalleşmeyle bireysel ve kurumsal bazda çeşitli ülke yatırımcıları artan bir oranda uluslararası alanda finansal yatırım faaliyetinde bulunmaktadır. Dünya finans piyasaları yatırımcılarına daha yüksek getiri ve düşük risk oranıyla olanaklar sunmaktadırlar. Diğer taraftan yerel veya ulusal olarak sağlanamayan büyük miktarlardaki fonlar kullanıcılar için daha elverişli olabilmektedir.

Başlangıçta uluslararası sermaye piyasaları büyük oranda banka ödünçleriyle ilgiliydi. 70'li yılların sonunda maksimum düzeye ulaşan bu ödünçler uluslararası sermaye piyasalarının üçte ikisini oluşturmaktaydı. Günümüzde bunun yerine menkul kıymetler dayalı uluslararası finansal piyasa işlemleri yaygınlaşmıştır. Bu oranın 80'li yılların sonunda iken sermaye akımlarında menkul kıymetlere bağlı işlemlerin ağırlığı % 85'i aşmıştır²²⁹. 90'lı yıllar da aynı şekilde finans piyasalarında büyük değişikliklerin yaşandığı yıllar olmuştur. En açık değişimler uluslararası işlemlerin yaygınlaşmasında enstrümanların çeşitliliğinde ve hacmindeki hızlı büyüme olmuştur.

ÇUŞ'ler, faaliyetlerini önemli bir kısmını kendi ulusal sınırları dışında gerçekleştiren, ülkesinin dış ticaretteki işlevini üstlenen ve günümüzde uluslararası alanda önemli roller oynayan büyük şirketlerdir. Uluslararası işletmeler olarak ta bilinen bu kuruluşların, finansal yönetimle ilgili olarak verecekleri kararlarda tutarlı olabilmeleri için finansal yönetimle ilgili bazı önemli konularda uzmanlık kazanmaları büyük önem taşımaktadır. Bu konular daha çok, bu alanda sık olarak karşılaşılan finansal risklerle ilgili ve çözüm gerektiren önemli konular olmaktadır. Uluslararası paralarla faaliyetlerini sürdüren işletmelerin finansal yöneticileri, mali piyasaları izleyip elde ettikleri bilgiler ışığında stratejiler üreterek bir taraftan risklerini minimize ederken diğer taraftan bu stratejiler sonucunda şirket kârlarını da arttırabilirler.

²²⁹ İker PARASIZ, Kemal YILDIRIM, *Uluslararası Finansman Teori ve Uygulama*, Ezgi yay.1991, s.305

A) FİNANSAL PİYASALARDA KULLANILAN FİNANSMAN TEKNİKLERİ

1. Factoring

Factoring , genelde mal ve hizmet satışlarından doğan ileri, bir tarihte vadesi gelecek olan alacak hakkının daha önce bu hakkını elinde bulunduranlara başvurma hakkı olmaksızın alacağın satılması yoluyla fon sağlayan kısa süreli bir finansman tekniğidir. Factoring gelişmiş finans piyasalarında çok uzun zamandır kullanılan, ülkemizde de oldukça uzun zamandır kullanılmaktadır.

Factoring, yurtiçi işlemlerde olduğu gibi uluslararası ticari işlemlerde dolayı da kullanılabilir. Dış ticarete bir finansman aracı olarak yaygındır. İhracatçı yönünden bu yöntemin belirli avantajları söz konusudur. Her şeyden önce kredi riskini devrediyor. O nedenle yabancı borçluların kredi itibarlarını değerlendirmek üzere uzman personel veya danışmana gereksinim bırakmıyor. İhracatçı anında nakit sağlayabiliyor. Bu da işletmenin nakit durumunun iyileşmesi demektir. Factoring sayesinde işletme ticaret koşullarını yabancı ülkedeki yerel koşullara uydurabilir ve rekabet edebilme şansını artırma olanağını elde eder. Factoring özellikle araştırma konumuz olan işletmeler gibi, arada bir ihracat yapan işletmelerle, çok farklı türden döviz alacakları portföyü bulunan ihracatçılar için daha yararlı bir finansman tekniği olarak görülmektedir.

2. Forfaiting

Forfaiting , mal ve hizmet ihracatından doğan ve gelecekte tahsil edilecek orta vadeli ve uygulamada bir banka tarafından garanti edilmiş senetli veya senetsiz bir alacağın, vadeden önce satılarak , tahsil edilmesidir. Alacağın satıcısına (forfaitist) , devralan kuruluşa (forfaiter) denir. Senetli ve senetsiz her çeşit alacak , forfaiting konusu olabilir. Ancak uygulamada poliçe ve bono gibi senetlerle temsil edilen alacaklar üzerinden forfaiting

yapılmaktadır. İthalatçı , güvenilir bir borçlu değilse, forfaiter, kendisine devredilecek olan alacağın aval veya benzeri şeklinde kabul edebileceği bir banka teminatına bağlanmasını isteyebilir. Böylece, forfaiterin alacağını tahsil edememe riski azalmaktadır.

Uluslararası piyasalarda artan rekabet, ihracatçıların ithalatçılara daha uzun vadeli mal satmalarına neden olmaktadır. Bunun sonucu olarak, ihracatçıların , alacaklarını tahsil edememe , faiz ve kur riski gibi ilave riskleri yüklenmeleri söz konusu olmaktadır. Forfaiting finansmanında vade, 6 ayla 6 yıl arasında değişmektedir. Kredinin geri ödenmesi , genellikle, 6'şar aylık taksitlerle yapılmaktadır

3. Leasing

Leasing, belirli bir süre için kiralayan ve kiracı arasında imzalanan ve üreticiden kiracı tarafından satın alınan bir malın, mülkiyetini kiralayanda kullanımını ise kiracıda bırakan bir sözleşme olup malın kullanımı belirli bir kira ödemesi karşılığında kiracıya bırakılmaktadır²³⁰.

Yaşanan ekonomik krizler, enflasyon ve büyüme işletmelerin sermaye gereksinimini her geçen gün daha da artırmaktadır. Ancak sermayenin varlıklara bağlı kalması ve sermaye kıtlığı işletmeleri finans ve likidite güçlüğüne itmektedir. Bir işletmenin yaşamını ve gelişimin sürdürülebilmesi için gereksinim duyduğu fonları tümüyle öz kaynaklardan sağlaması hem zor hem de ekonomik değildir. Bu yüzden sabit varlıkların uzun süreli fonlarla finanse edilmesi sözkonusudur²³¹. İşte bu noktada işletme leasing alternatifini düşünebilir. Leasing sabit varlıkların hizmetlerinden yararlanılmasına olanak veren bir tekniktir.

²³⁰ CEYLAN, s. 58

²³¹ BÜKER, AŞIİKOGLU, SEVİL , s.297.

Leasing tekniğinin çok kullanılmasıyla birlikte çok çeşitli türleri ortaya çıkmıştır Genel olarak leasing, hizmet kiralaması ve finansal kiralama diye ikiye ayrılır. Ulusal veya uluslararası boyutlu olabilmektedir. Hizmet kiralaması gerçek anlamda bir kiralama yöntemidir. Malın kullanıcısı belli bir ücret karşılığında ve belirli bir süre için malın hizmetlerinden yararlanır. Mülkiyet kiralayana aittir ve bu tür kiralamalar genellikle malın ekonomik ömrü içinde uzun bir yer tutmaz. Leasing, kiralayan işletmeler için alternatif bir finansman tekniğidir. Bununla birlikte, kullanıcı işletme malın bedelini, örneğin doğrudan uluslararası bir kredi şeklinde alıp yurt dışındaki işletmeye ödemiş değildir. Özetle leasing bir borçlanma niteliğinde kiralama işlemidir.

4. Spot İşlemler

Peşin işlemler olarak da adlandırılan spot işlemler, finansal değer taşıyan bir varlık için yapılacak işlemde, taahhüt tarihi ile yükümlülüğün yerine getirildiği tarih arasında maksimum iki iş günü fark olan işlemler olarak tanımlanabilir²³². Spot veya peşin işlemlerde taraflara tanınan iki günlük süre yükümlülük altına girdikleri finansal varlığın yurt içi veya yurt dışından sağlanması için gerekmektedir²³³.

Örneğin, teslimatı iki iş günü içerisinde olmak üzere, yabancı paraların alınıp satılmasını içeren işlemler spot döviz piyasasında gerçekleştirilir ve spot işlem olarak adlandırılır. Bu işlemlerde uygulanan döviz kuru da, spot döviz kurudur. Diğer taraftan uluslararası uygulamalarda dikkat edilmesi gereken bazı noktalar vardır. Örneğin, spot işlemlerde ülkelerin tatil günlerini hesaba katmak gerekir, bunun yanı sıra iki iş günü olarak verilen spot süresinin de istisnai durumları vardır. ABD ve Kanada Doları için söz konusu süre bir iş günü olarak belirlenmiştir²³⁴.

²³² Alan C. SHAPIRO, *Multinational Financial Management*, International Edition, Fifth Edition, USA, 1996, s.145

²³³ Ali CEYLAN *Finansal Teknikler*, 2.Baskı Ekin kitapevi, Bursa, 1995, s 219.

²³⁴ İlker PARASIZ *Para, Banka ve Finansal Piyasalar* Bursa 1992, s.57.

5. Swap

Swap, bir vadeli bir peşin işlemde oluşan kombinasyondur. Daha açık bir ifadeyle swap işlemler, spot alıp vadeli satmak veya spot satıp vadeli almaktır. Sözcük anlamı, olarak değiş tokuş olarak nitelendirilen swapta genellikle borçlar takas edilmektedir. Burada işletmeye özgü üstünlükler ön plana çıkmaktadır. Kredi değerliliği farklı olan taraflar farklı paralar cinsinden borç yada yükümlülüklerin gereksinimlerine göre faiz ve kur riskinin paylaşımı gerçekleşmektedir.

Swapın temel ilkesi alacak ve yükümlülüklerin, tarafların piyasadaki konumlarına göre arbitraj amacıyla değiş tokuş edilmesidir²³⁵. Teknik olarak swap ticareti, swap ortakları olarak adlandırılan iki taraf arasında bir spot piyasa işlemi ile bunun karşılığı biçiminde bir vadeli döviz ticaretinin iki ayrı döviz bazında ve aynı anda yapılması şeklinde uygulanmaktadır. Taraflardan biri fon kullanıcıları diğeri ise aracı kuruluşlardır. Genel olarak farklı swap türleri sayılsa da en çok kullanılanları arasında faiz ve döviz swapları yer almaktadır²³⁶. 1980'lerin başında ortaya çıkan bu teknik uluslararası piyasalarda en hızlı büyüyen ve gelişen bir konuma sahiptir.

6. Opsiyonlar

Opsiyon, iki taraf arasında düzenlenen, taraflardan birine belli bir bedel karşılığında, kararlaştırılmış fiyatta ve tayin edilmiş vade sonunda ya da söz konusu vadenin içinde herhangi bir tarihte belli miktarda bir varlığı satın alma ya da satma hakkı veren, diğer tarafa aldığı bedel karşılığında sözü edilen hakkın kullanılması durumunda ilgili varlığı anlatılan şartlarda satma ya da satın alma yükümlülüğü getiren bir sözleşmedir.²³⁷

²³⁵ CEYLAN, s. 156

²³⁶ SEYİDOĞLU, s.243; CEYLAN, s.186

²³⁷ SHAPIRO, s.160

Organize edilmiş bir borsada standart opsiyon kontratlarının bağımsız bir takas kuruluşunun garantisiyle yerine getirilmesi bu soruna çözüm getirmiştir. Chicago Opsiyon Borsasının başarılı olmasıyla daha sonra Philadelphia Borsası, Chicago Mal ve Amerika Hisse Senedi Borsası kurulmuştur. Son yılların türev ürünlerinden birisi olan opsiyonun geçmişi oldukça eskidir. Başlangıçta yalnızca tarım ürünleri ticaretinde kullanılan opsiyonların finansal piyasalarda kullanılması oldukça yenidir. Mali piyasalardaki hızlı değişim türev ürünlerinin önemini her geçen gün arttırmaktadır. Bu nedenle, günümüzde hiçbir finansal yönetici türev piyasalarını göz ardı edememektedir.²³⁸

Opsiyonlar, yatırımcıların ellerindeki varlıkları koşulları bugünden belirlenerek gelecekte satma ve varlıkları yine koşulları bugünden belirlenerek gelecekte elde etme hakkı sağlamak üzere ikiye ayrılırlar. Satma hakkını verenler satış opsiyonları, alma hakkını verenler alış opsiyonları şeklinde ifade edilir.²³⁹

Opsiyon sahibi; belli bir fiyat veya prim karşılığında satın aldığı opsiyon sözleşmesini, sözleşmede belirtilen süre içinde ya da sonunda kullanma hakkına sahiptir. Vade bitiminde opsiyonunu kullanmak istemeyip terk edebilir. Bu durumda, karşı taraftan primi iade etmesini talep edemez. Yani "opsiyon satın alan yatırımcı, yatırıma baştan belli bir kayıpla başlar. Opsiyon sahibinin maksimum kaybı prim kadardır. Kazancı ise, teorik olarak sınırsızdır.

7. Vadeli İşlemler

Vadeli işlemler, ileri bir tarihte teslimi söz konusu olacak herhangi bir malın vadesi, fiyatı ve miktarı bugünden belirlenerek, sözleşmeye bağlandığı işlemlerdir. Yani bir vadeli işlem ile, belirli bir miktar mal, menkul değer ve

²³⁸ Mesude ÇINGILLI: "Opsiyon Piyasaları ve Türkiye deki Gelişmeler" *Kalkınma Dergisi*, Ankara 1992 s.21

²³⁹ KIRIM, s.39

dövizin gelecekte belli bir tarihte, işlemin yapıldığı tarihte belirlenen fiyattan alımı veya satımı taahhüt edilmektedir²⁴⁰. Forward işlemler her tür mal ve piyasa için söz konusu olabilir. Ancak forward işlemler genellikle döviz ve faiz forward'ı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Forward işlemler çeşitli kesimlerce, çeşitli amaçlar için kullanılmaktadır. Bu gruplar arbitraj yapanlar, korunanlar (hedgers) spekülâtör ve tüccarlar biçiminde sıralanabilirler²⁴¹.

İleride teslim edilecek bir varlığın bu günden alımının veya satımının yapılması forward işlemler, future işlemleri ve opsiyon işlemlerinin ortak özelliğidir. Yalnız forward işlemler ve future sözleşmeleri birbirine çok yakın kavramlardır. İleri ki bölümlerde çok daha ayrıntılı bir biçimde incelenecek olan future işlemler, forward işlemlerin çerçevesi çizilmiş, düzenlenmiş ve organize borsalara girmiş biçimi olarak nitelendirilebilir.

8. Future Piyasa İşlemleri

Son yıllarda future piyasaları, yüksek getiri potansiyeli ve yüksek derecedeki riski nedeniyle büyük ilgi çekmektedir. Future piyasaları, belli miktarlardaki mal, döviz, altın, menkul kıymetin önceden belirlenen bir fiyattan, gelecekteki belirli bir tarihte teslim edileceğine ilişkin alım-satım sözleşmelerinin yapıldığı, bu sözleşmelerin el değiştirdiği, üyelik esasına göre çalışan borsalardır. Bu işlemlere gelecek sözleşmeleri de denilmektedir. Future sözleşmeleri organize borsalarda işlem görür. Söz konusu organize borsalar, gelecek piyasaları olarak isimlendirilir. Gelecekteki pazar düşüncesi, üretici ve tüketicilerin herhangi bir malın ilerideki fiyat değişmelerinden korunma gereksinimlerinden doğmuştur²⁴². Future piyasalarının temel işlevi, fiyat dalgalanmalarının yarattığı risklerin yönetim mekanizmasını sağlamaktadır. Bu

²⁴⁰ Öztin AKGÜÇ, *Finansal Yönetim*, Muhasebe Enstitüsü Yayınları, 6. Baskı İstanbul 1995, s.712

²⁴¹ CEYLAN, s.221

²⁴² John HULL, *Options, Futures, And Other Derivative Securities*, Prentice Hall, Eglewood Cliffs, New Jersey, Canada s.4, Geniş bilgi için bkz: Jeff MADURA "Financial Markets and Institutions", Florida Atlantic University, 1989 s.242, SHAPIRO, s.154

nedenle gelecekteki işlem piyasaları hem sanayicilerini, hem mal üreticilerinin, hem de mali risk pozisyonu tutmak zorunda olan işletmelerinin bu risklerini söz konusu riskleri üstlenmek isteyen taraflara devri işlevini görür.

Future işlemleri ile forward işlemleri arasındaki benzerlikler olmasına karşın önemli farklılıklar vardır²⁴³. İlk olarak, gelecekteki sözleşmeler, belli başlı bazı organize "future" borsalarında gerçekleştirilmektedir. Belirlenen fiyatlar takas odası tarafından resmen yayımlanmaktadır. Vadeli sözleşmeler, çeşitli haberleşme araçlarıyla gerçekleştirilir ve fiyatlar müşterinin saygınlığına göre belirlenir. Ayrıca, future piyasalarında işlem gören sözleşmeler, standart nitelikte olup, teslimat tarihine kadar alınıp satılabilirler. Sözleşmeye konu olan mal, döviz yada menkul kıymetin fiili teslimatı gerekmez. Bir karşı sözleşme veya nakit ödeme yoluyla anlaşma sonuçlandırılabilir²⁴⁴. Bu nedenle, genellikle gelecek sözleşmesi, sözleşmeye esas olan malın fiyat hareketi üzerine girilen bir iddiayı ifade eder. Eğer, gelecek sözleşmesinin fiyatı artarsa, yatırımcı kazanır, fiyatı düşerse zarar eder²⁴⁵.

Future işlemleri standart miktarda ürün içerirler. Örneğin CME'ye bağlı Uluslararası Para Piyasası borsasında standart DM sözleşmesinde 125.000 DM, Sterlin sözleşmesi 25.000 Sterlin için yapılmaktadır. Borsalar arasındaki rekabet ve farklılık nedeniyle farklı büyüklüklerde mali gelecek sözleşmelerini sunmaktadır. Gelecek sözleşmelerine konu olan kıymetler, hazine bonoları, tahviller, hisse senedi fiyat endeksi, dövizler ve mallardır. Söz konusu mallar; tahıl, yağlık tohumluk, büyükbaş hayvanlar, et, yiyecek, metaller, odun ve petrol'dür. Bu piyasaların en önemli işlevi risk yönetimidir. Başlangıçta da belirtildiği gibi, futures piyasaları, herhangi bir ürünün ileri bir vadede belirli sabit bir fiyat üzerinden teslimatını garanti ederek, ileride olabilecek spot fiyat

²⁴³ James V.JORDAN and George Emir MORGAN , "Default Risk in Futures Markets: The Customer Broker Relationship, *The Journal of Finance*, Vol. XLV, No:3 July 1990, s.909.

²⁴⁴ Ramazan AKTAŞ, Ercan BEYAZITLI, "*Ticari Mal Vadeli İşlem Piyasası*", Ankara Ticaret Odası Yayını, Kasım, Aralık, Sayı:42, s.39.

²⁴⁵ Bradford CORNELL and March R. REİNGANUM "Forward Futures Prices: Evidence From The Foreign Exchange Markets", *The Journal of Finance*, Vol , XXXI, No:12, December, 1981, s.1036.

değişimlerine karşı bu ürünü alacak ve satacak tarafların riskini ortadan kaldırmaktadır. Futures piyasaları spekülâtör ve arbitraj amacıyla işlem yapanların yanı sıra, sanayi kuruluşları ve portföy yöneticileri tarafından hedging (korunma) ve bankalar tarafından aktif/pasif yönetimi amacıyla kullanılmaktadır. Sanayi kuruluşları için emtia (commodity) future piyasaları çok elverişli bir hedging ortamı yaratırken, aynı zamanda döviz üzerinden aldıkları değişken faizli kredilerin faiz riskini hedge etmek için kısa vadeli faiz future kontratlarını kullanmaktadırlar. Ayrıca farklı döviz cinsleri üzerinden ithalat ve ihracat yapan kuruluşlar, ileri spot kurlarda olabilecek olumsuz değişimlerden etkilenmemek için döviz future ürünlerini tercih etmektedirler²⁴⁶..

Gelecekteki işlem sözleşmeleri ise, belli nitelikteki ve belli miktardaki bir malın veya mali bir enstrümanın, gelecekteki önceden belirlenmiş herhangi bir tarihte yine önceden teslimini hükme bağlayan yasal bir sözleşme şekli olduğundan gelecekteki işlem sözleşmelerinin özünde ileri bir tarihte gerçekleşecek olan alım-satım işleminin fiyatının bugünden belirlenip, anlaşmaya bağlanması yatmaktadır.

Ülkemiz türev ürünlerle yakın zamanlarda tanışmıştır. Türkiye 1980'li yıllara kadar dışa kapalı ve devletçi bir yapıya sahipti. Bu yıldan sonra önemli gelişmeler yaşanmıştır. Örneğin hisse senedi borsaları 1980 yılından sonra faaliyete geçmiştir. Uygulanan serbestleşme politikalarının finansal kesimde önemli etkileri olmuştur. Türkiye ekonomisinde türev ürünlerin yaygınlaşması bir takım yasal düzenlemelerle başlamıştır. Bunların ilki vadeli döviz alım satımı ile ilgili olan 1983'te²⁴⁷, future işlemlerle ilgili ilk düzenleme²⁴⁸ 1992'de

²⁴⁶ Niyazi ERDOĞAN , *Uluslararası İşletmelerde Mali Risk ve Yönetimi, Çağdaş Finansman Teknikleri* Ankara, 95, s.76

²⁴⁷ 29.12.1983 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkında 28 Sayılı karara ilişkin 2 sayılı Merkez Bankası genelgesidir.

²⁴⁸ Future Piyasalarla ilgili ise; 1989 yılında Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde ülkemiz gündemine girmiştir. Sermaye Piyasası Kurulu'nda future işlemleri tanımlanmıştır. Bu piyasalarla ilgili ilk yasal düzenleme 1992 yılında sermaye piyasalarını düzenleyen kanun yeniden düzenlenmiş ve future işlemlerle ilgili kurumların ilke ve esaslarının tesbiti ve düzenlenmesi yetkisi SPK'ya verilmiştir. 23.07.1995'te Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsalarına ilişkin genel yönetmelik resmi gazete de yayınlanmıştır.

yayınlanmıştır. Aynı yıllarda İstanbul'da Altın Borsasının kurulmasından sonra aktif olmasa da bir altın future piyasası kurulmuştur.

Ülkemizde türev araçlar yasal ve ekonomik birtakım sınırlamalar nedeniyle son birkaç yıldır işletmeler bazında çok az uygulanmaktadır. Ülkemiz tam anlamıyla organize olmuş bir türev ürün piyasasına sahip değildir. Bununla birlikte ekonomik gelişmeye paralel olarak türev araçların önümüzdeki yıllarda hızla artacağı düşünülmektedir.

B) FİNANSAL PİYASALARDA KULLANILAN ARAÇLAR

Uluslararası piyasalarda artan kur ve faiz dalgalanmaları ve özellikle global kriz veya gelişme dönemlerinde görülen dolar ve faiz oranlarındaki yükselişler uluslararası piyasalarda yeni finansal araçlara gereksinim doğurmuştur. Eurobankalar aracılığıyla yaygınlaşan bu araçlar, değişik uluslararası finansal işlemler sonucu ortaya çıkan riskleri düşürme olanağı yaratmaktadır. Son yıllarda globalleşme süreciyle birlikte ortaya çıkan uluslararası finansal piyasalarda kullanılan araçları değişken faizli tahviller, çift para birimli tahviller, kuponsuz tahviller, indirimli tahviller, döviz opsiyonlu tahviller, euro - borçlanma senetleri, tahviller, finansman bonoları, mevduat sertifikaları şeklinde sıralamak mümkündür.²⁴⁹

1. Değişken Faizli Tahviller

Uluslararası piyasalarda, artan kur ve ve faiz dalgalanmaları ve özellikle 1983-84 yıllarında gözlenen dolar faiz oranlarındaki yükselişler, sabit faizli tahviller yanında değişken faizli araçlara gereksinim doğurmuştur. Eurobankalar

²⁴⁹ Harun BAL, "Uluslararası Sermaye hareketlerindeki Eğilimler Işığında Türkiye Ekonomisinin Avrupa Topluluğu ile Gümrük Birliğine Girmesi ve Yabancı Sermaye", *İşletme ve Finans*, Aralık 94, S:105, s.23-25

aracılığıyla yaygınlaşan bu araçlar, borç değişimlerdeki faiz riskini azaltmakla ve faiz marjını da hesaplayabilme olanağı yaratmaktadır. Değişken faizli tahviller ortaya çıkışı itibariyle 1970'lere dayanan, fakat 1980'lerde başarılı yaygın kullanıma başlamış araçlardır. Faiz yapısını düzenli aralıklarla LIBOR'a göre yeniden düzenlenir. Eurotahviller gibi küçük tutarda fakat 5-10 yıllık vadelerle çıkarılırlar.

2. Çift Para Birimli Tahviller

İhraççısına düşük faizli dövizlerle, borçlanabilme ve kendi ulusal parayla ödeme imkanı sağlayan ve ödeme yükümlülüğü açısından kur riskini yatırımcısına aktaran yeni bir finansal araçtır. İlk kez ABD'de Transamerica adlı şirket tarafından çıkarılmıştır. Bu araçların gelişmesindeki temel faktör, daha önceleri kullanılan yabancı para birimli tahvillerin, vadesine kadar ortaya çıkabilecek kur artışlarından dolayı borçlusunu zarara uğratmamasıdır.

Çift para birimli tahvillerde, ihraç ve faiz bedelleri bir para birimi, itfa ise ayrı bir para birimi üzerinden gerçekleştirilir. İki ayrı para birimi farklı ihraç verimliliği taşır. Bu da bir yandan kaynak maliyetini düşürücü etki yaparken, diğer yandan da gerçek bir verimlilik ölçütü hesaplamayı güçleştirmektedir.

3. İndirimli Tahviller

İlk kez ABD'de 1982'de Martin Marietta şirketi tarafından çıkarılan indirimli tahviller, kuponsuz tahvillerin gelişiminde de öncü rol oynamışlardır. Çıkarım anında sermaye piyasası cari getirisinin çok altında ve vade boyunca sabit bir faiz oranına göre düzenlenir. Birinci özelliği ile kuponsuz tahviller, ikincisiyle de normal tahvillere benzemektedirler. İndirimden dolayı faiz oranı başa başın altındadır.

İndirimli tahvillerde indirim miktarı vade uzunluğuna, ve sermaye piyasası faiz oranı ile tahvil faizi arasındaki farka ve borçlunun kredi itibarına bağlıdır.

İhraç edene , vade boyunca çok düşük bir likidite yükü getirmesi ve borçlanma maliyetinin vade sonuna ertelenmesi gibi önemli avantajlar sağlar. Ancak vadeden önce itfa olmaması faiz riski doğurur.

4. Döviz Opsiyonlu Tahviller

Temel fonksiyonu yatırımcısını belirsizliklerden doğan kur kayıplarından korumak olan döviz opsiyonlu tahviller diğer yeni araçlar gibi 1980'lerin başlarında kullanılmaya başlamıştır. Bu araçlar, yatırımcıları kur karı şansından yoksun bırakmadan, belirsizlik durumunda yatırımdan alıkoymaktadır. Yatırımcı için, vade sonu olması nedeniyle, ödenebilme, ülke ve kur riski doğurması olumsuz yönlerdir. Ayrıca, nominal faiz oranlarının düşük olduğundan, yeniden yatırım riskini, yatırımcı üstlenmektedir. Getiri düzeyinin sermaye piyasası faiz oranına göre belirlenmesi geniş bir dalgalanma aralığı ve faiz riski oluşturmaktadır

Döviz opsiyonlu tahvillerde, yatırımcı çıkarım halinde iki veya daha fazla para birimi arasından seçme hakkına sahiptir. Başlangıçta, bu opsiyonlu dövizlerin birbirine çevirebileceği ve ihraç anındaki kuru esas alan bir dönüşüm kuru belirlenir. Dalgalanmalar sonucu, dönüşüm kuru ve cari kur arasındaki fark opsiyonlu tahvil sahibinin kazancını oluşturur. Döviz türü ve sayısına göre, yatırımcını kur riskine karşı korunması ve kazanç elde edebilmesi şansı artar. Opsiyon kullanımının son günü ile borçlunun ödeme günü arasındaki zaman dilimi ödeme hazırlığı açısından önemlidir. Yatırımcıya, kur riskine karşı daha güvenli gördükleri döviz faiz ve geri ödemelerde kullanma olanağı tanır. Bunun içinde opsiyona konu olan döviz tür ve sayıları mümkün olduğunca fazla olmalıdır. Ulusal paranın opsiyon döviz olarak tercihi durumunda kur artışlarında alacaklı kazançlı olacaktır. Yatırımcı açısından sakıncalı taraf faiz oranlarının düşük olmasından dolayı faiz getirisinin sınırlı olmasıdır.

5. Euro - Borçlanma Senetleri

1980'li yıllarda ortaya çıkan ve uluslararası bankalarca işletmelerin borçlanma senetleri ile yükümlülüklerinin üstlenildiği araçlardır. Dönen nitelikte ve güvencesiz çıkarılırlar. 1 aydan 6 aya kadar değişen vadelere ve devredebilme özelliğine sahip bu araçların faiz oranları da Libor'a göre belirlenmektedir. Euro-borçlanma senetleri, ticari ve yatırım bankaların dan oluşan bir konsorsiyum aracılığıyla çıkarılırlar. Aracı bankaların sorumlulukları, danışmanlık ve satış işlemlerini kapsar. Euro-tahvillerde olduğu gibi , bankalar arasında düzenleme , yüklenim ve satış acentalığı işlevleri paylaşılmaktadır.

6. ECU Tahviller

ECU tahviller , uluslararası sermaye piyasalarının yeni araçlarından biridir. ECU tahvilleri, ağırlıklı ve yapay bir para birimi olan ECU' ya (Avrupa Para Birimi şimdi Euro oldu) dayanmaktadır. İlk kez 1982'de çıkarılmasına rağmen kısa sürede, DM ve dolardan sonra tahvil piyasasının üçüncü önemli para birimi haline gelmiştir. Bunda, ECU'nun diğer paralarla karşılaştırıldığında daha düşük faiz ve kur riski taşımasını büyük önemi vardır. Konsorsiyum oluşturulması ve diğer ihraç koşulları normal yurt içi tahvillerdeki gibi olan ECU tahvilleri, çoğunlukla sabit faiz ve 3-15 yıllık vadelerle çıkarılırlar. ECU bir döviz sepeti olduğu için, tahvilin değeri de bu sepeti oluşturan paraların ortalama bir değeri olarak tespit edilir. Tahvilin vadesi boyunca, ortak parayı oluşturan birimlerin değerinde ortaya çıkabilecek değişmelere, döviz tabanı yeniden ayarlanır. Bununla beraber borçlunun yükümlülüklerine ilişkin koşullar yeniden tanımlanır.

7. Finansman Bonoları

Para piyasalarının bir aracı olan Finansman bonoları, özellikle enflasyonist ortamlarda uygulanan sıkı para politikaları sonucu finansman olanakları dar olan işletmelerin, çalışma sermayesi gereksinimlerini karşılamak

için genelde güvencesiz ve hamiline çıkardıkları, kısa vadeli borçlanma senetleridir. Vadeleri genelde 50-90 gün 270 olanlara da rastlanmaktadır. Güvencesiz çıkarılmaları, bu araçları satın alanların yüksek kredibilite ve likiditeye sahip kurum ve kuruluşlar(Sosyal sigortalar ve Emekli Sandığı gibi) olmalarıyla ilgilidir. Finansman bonolarında ayrı bir faiz ödemesi söz konusu olması dolayısıyla, iskonto edilerek çıkartılmaktadırlar. Vadesinde nominal değer üzerinden itfa edilirler. Devredebilme niteliklerinden dolayı banka kredilerine önemli bir alternatif durumundadırlar. Halka arz ve dolaylı olarak kredi kurumlarınca arz şeklinde iki türlü çıkarılırlar.

V. RİSK YÖNETİMİNDE YAKLAŞIMLAR VE HEDGİNG

İşletmelerin yaşamları boyunca sık sık karşılaştıkları kavramlardan birisi de risk kavramıdır. 1970'li yılların başından itibaren dünya ekonomisinde görülen aşırı fiyat dalgalanmalarının ve bunların yarattığı risklerin arkasında yatan etkenlerin başında yaşanan globalleşme süreci sayılabilir. Gerçekte, işletme kurulması bu da riskleri göze alma demektir. Riski meydana getiren faktörlerin tanımlanarak belirlenmesi ve ölçülmesi ile yönetilmesi mümkün olabilir. Bu nedenle öncelikle işletmelerin risk profilinin çıkarılması sonra da bu risklerin yönetilmesi için uygun yöntem konusunda karar verilmesi gerekmektedir.

Risk yönetimi ortaya çıkan olumsuz değişimleri önlemek amacıyla alınan önlemleri içermektedir. Risk Yönetimi için genelde üç farklı yöntem kullanılmaktadır²⁵⁰. Birincisi sigortadır. Ancak sigortalama tüm finansal risklerin yönetiminde kullanılamamaktadır. İkincisi aktif pasif yönetimidir. Bu burumda aktif ve pasif net değer değişikliklerinin dikkate alınması ile dengeleme sağlanmasını öngörmektedir. Bu yöntem genelde faiz ve döviz kuru riski yönetiminde kullanılmaktadır. Üçüncü yaklaşım ise hedging yöntemidir. Riskten

²⁵⁰ MARSHALL J.F, BANSAL K. V. *Financial Engineering A Complete Guide to Financial Innovation* , New York, Institute of Finance, Allny and Bacon inc., 92, s.151 (ERDOĞAN Niyazi, *Uluslararası İşletmelerde Mali Risk ve Yönetimi & Çağdaş Finansman Teknikleri*, İst., 95.,s.130den)

korunma veya hedging; gelecekte fiyat, faiz ve döviz kuru dalgalanmalarından kaynaklanabilecek kayıpları azaltmak amacıyla, mevcut ya da beklenen nakit pozisyonuna eşit fakat bununla ters yönde bir pozisyona sahip olmayı ifade etmektedir²⁵¹.

A) İŞLETMELERDE KARŞILAŞILAN RİSK TÜRLERİ

İşletmelerin karşı karşıya oldukları bu riskler çok çeşitlidir. Genel olarak, sistemden kaynaklanıp kaynaklanmamalarına göre; sistematik ve sistematik olmayan riskler; veya yönetilebilirliklerine göre ; yönetilebilen ve yönetilemeyen riskler olarak sınıflandırılmaktadır. Ancak bu detaylar şimdilik konumuzun dışındadır. Bazılarının önceden tahmini kadar yönetilebilmeleri de oldukça zor olan bu risklerin en önemlileri arasında sayabilecek mali riskler ve yönetimi konusunda son zamanlarda önemli mesafeler kat edilmiştir.

Mali risk genel tanımıyla fiyatlardaki değişme karşısında işletmenin ya da bireylerin aktif veya pasif değerlerinin değişmesi riskidir. Söz konusu fiyatlar arasında hammadde, hisse senetlerinin fiyatları ve portföy değerine olan etkisi döviz ve faiz kurlarındaki değişmeler mali riski oluşturmaktadır²⁵² İşletmelerde finansal yönetimi yakından ilgilendiren risk türlerinden bazılarını aşağıda yer verilmiştir²⁵³.

Fiyat Riski; herhangi bir ürünün ileri bir vadedeki peşin fiyatının beklenen değerinden sapmasıdır. Bu sapmalar artı veya eksi yönde olabilir.

Faiz Oranı Riski, ileri bir vadedeki faiz oranlarının beklenen değerinden sapması olarak tanımlanan faiz oranı riski bir yatırımdan elde edilen getiri

²⁵¹ Richard BOOKSTABER, "Risk Management in Complex Organizations", *Financial Analysts Journal* Vol 55, No 2s.18-20, AŞIKOĞLU, Globalleşme.. A.g.e., s.117, BREALEY vd, s.650, ERDOĞAN , s.76

²⁵² Ayşe Eyüboğlu AKSEL, "Risk Yönetim Aracı olarak Future Piyasaları, Yapısı İşleyiş Mekanizmaları, ve Bazı Ülke Örnekleri", S.P.K. Yay., 1995, Ankara

²⁵³ Rıza AŞIKOĞLU, *Sermaye Piyasası Aracı Olarak Tahvilleri Değerleme*, Anadolu Ün. Yay., No 35,Eskişehir 1983, s. 93-106; BREALEY vd, s.650, ERDOĞAN , s.70-77

oranının yatırım dönemi başlangıcındaki beklenen getiriden farklı olması anlamına gelmektedir.

Portföy Riski, belirli bir mali aktif envanterinin fiyatlardaki değişmeler karşısında değer kaybetme riskini içermektedir.

Döviz Kuru Riski , ithalat ve ihracat işlemleriyle uğraşan işletmeler TL dışındaki bir yabancı paranın alacaklı veya borçlusunu olduğunda "döviz riski" denilen bir riskle karşı karşıya kalırlar. Bir işletmenin döviz kuru riski ile karşı karşıya kalması için mutlaka uluslararası alanda faaliyet göstermesi şart değildir. Ulusal Paranın yabancı paralar karşısında değerinin değişmesi ulusal işletmelerin durumunu olumlu veya olumsuz şekilde günümüzde olduğu gibi etkileyebilir

Finansal Risk, işletmelerin vadesi gelen borçlarını ödeyememesi veya iflas etmesi durumunda yatırımcının zarar etme olasılığıdır. Bir işletmenin finansal riski satışlardaki dalgalanma, fiyatlardaki hareketlilik, yoğun rekabet, teknolojik üstünlükler , yönetim kalitesi gibi faktörlerle artar veya azalabilir²⁵⁴.

Politik Risk, Uluslararası alanda faaliyet gösteren bir işletmenin yabancı bir ülkedeki aktiflerinin kamulaştırılması veya dondurulması şeklinde ortaya çıkan bir risk türüdür. Politik riskler yönetilmesi imkansız olan riskler grubunda yer almaktadır²⁵⁵.

Ekonomik Risk, ekonomik çevreden kaynaklanan bir risk türüdür. Bir işletme ile işletmenin faaliyette bulunduğu ekonomik ortam arasında direkt bir ilişki söz konusudur. Örneğin ekonomi bunalıma girmiş, faiz oranları, işsizlik artarken, bir yandan da toplam üretim uzun devre eğiliminin altına düşmüşse birçok işletmenin satışları gerileyecektir.

²⁵⁴ Ali CEYLAN, *Finansal Yönetim*, Ekin Yay, (4.Baskı), Bursa 1995, s. 358

²⁵⁵ BARELY vd, , s.613

Global Risk, dünya piyasalarını geniş anlamda etkileyen her türlü risk, global riski oluşturur. Günümüzde bilgisayar ve iletişim teknolojisinin son derece hızlanmış olmasından dolayı piyasalar birbiri içine girmiş ve global riskin önemi ile anlamlılığı artmıştır. Finansal anlamda hangi ülkeye yatırım yapılırsa yapılsın katlanılması kaçınılmaz bir risk düzeyi vardır. En başarılı risk çeşitlendirmesinde bile sıfır riske ulaşılamaz. Çünkü her sektör ve piyasanın karşılaşılabileceği global bir risk vardır. Global riskin en iyi örneklerinden birisi olarak, Ekim 94'de Güney Doğu Asya, Latin Amerika Türkiye dahil, Avrupa ve ABD borsalarında % 10 - % 30 arası düşüş yaratan dalga gösterilebilir.

B) HEDGİNG YÖNTEMLERİ

Hedging, riskten korunma risk sınırlama demektir. İşletmeler dövizle bağlı yaptıkları mal ve hizmet satın alımları, borç ve alacak sözleşmeleri vb nedenlerle değişik risklere açıktır. Burada İşletme yöneticilerinin beklenmedik değişimler karşısında riskleri azaltmak amacıyla işletme içinde alabilecekleri önlemlere yer verilecektir. Bu konuda izlenebilecek belli başlı hedging yöntemlerini leads and lags, döviz sepetleri, ofseting , para piyasaları yoluyla hedging, finansal teknikler yoluyla hedging, şeklinde sıralamak mümkündür.²⁵⁶

1. Leads and Lags

Fon yönetiminde öne çıkan temel konulardan biri de optimal tutarda fon bulundurarak güçlü bir nakit yapısına sahip olmaktır. Kuvvetli bir nakit yapısının sağlanması nakit akışlarının zamanlanması (Leading ve Lagging) ile gerçekleştirilmektedir²⁵⁷. Döviz kurlarındaki yükselme ve alçalmaları öne alan uluslararası ödemelerdeki hızlandırma ve gecikmelere "leads and Lags" denilmektedir. Burada söz konusu olan ekonomik birimlerin dövizde meydana gelebilecek muhtemel olumsuz durumları önceden kestirerek alınan önlemlerdir.

²⁵⁶ ERDOĞAN, 76-86 ; SEYİDOĞLU , s.146-170, Ayrıca bkz: İker PARASIZ, *Para Banka ve Finansal Piyasalar Ezgi Yay.*, Bursa 1997 , s.588

²⁵⁷ AŞIKOĞLU, *Globalleşme...*, s.119

Uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmelerin faaliyetlerinin büyüklüğü ve çeşitliliği nedeniyle yapılan finansal işlemler büyük boyutlara ulaşmaktadır. İşte bu yüzden bu tür işletmelerde fon transferlerinin zamanlanması fon yönetim açısından büyük önem taşımaktadır.

2. Döviz Sepetleri

Bilanço içi döviz riskini azaltma yöntemlerinden biri de aktif ve pasifi döviz sepetleri cinsinden belirlemektir. En tanınmış döviz sepetleri arasında Özel Çekme Hakları SDR, ve Euro sayılabilir. Burada riskin birden fazla birime yayılmak suretiyle döviz portföyünde olabilecek kur riskini azaltmak amaçlanmaktadır.

3. Ofsetting

Bilançodaki bir aktifi bu aktifin özelliklerini yansıtan bir pasif ile eşleştirme işlemine verilen addır. Belirli bir tarihteki ve belli bir döviz cinsi üzerinden olan borcu aynı vadede ve aynı döviz cinsi ile belirlemek işletmeye herhangi bir risk getirmeyecektir.

4. Para Piyasaları Yoluyla Hedging

Döviz kurlarının işlem etkisini gidermenin bir yolu da para piyasası yoluyla hareket etmektir. Burada işletme elinde bulundurduğu yerel fonlarla değer kazanması beklenen yabancı döviz spot piyasadan satın alıp, borcun ödeme vadesine kadar dövizli bir faiz hesabına yatırması esasına dayanan bir hedging yöntemidir. Bu yöntemin geçerli olabilmesi için piyasadaki faiz getirisinin dövizin bu süre içerisinde dövizin devalüasyon ve plasman süresinde kazandığı faiz toplamından daha az olmaması gerekmektedir. Bu

yöntem tamamen gelişmelerin tahminine yönelik olup tahminin yanlış olması riski de göze alınmalıdır.

5. Finansal Teknikler Yoluyla Hedging

Döviz kuru risklerinden korunmak üzere alınabilecek sözleşmelere dayalı yöntemler olarak bilinen finansal teknikler yoluyla risklerden korunmadır. Bunlar, Forward işlemler, future piyasa işlemleri, opsiyon ve swap anlaşmaları yoluyla yapılan korunmaları içermektedir.

Artan risk ve yoğun rekabet ortamında işletmelerin başarılı olabilmeleri özellikle finansal alanda global normlu, etkin finans yönetimine büyük ölçüde bağlı olmaktadır. Globalleşme süreci, işletmeleri finansal alanda global normlar yönelimli gelişmeleri yakından izlemelerini ve uygun olanlarını işletmelerinde uygulamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu konuda finansal yatırımların ağırlık kazanması, dışa açılma ve globalleşmenin önemli bir normu olan işbirliklerinin öne çıkması dikkat çekmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TEKSTİL SEKTÖRÜ

I.DÜNYADA TEKSTİL SEKTÖRÜ

Dünyada tekstil sektörünün gerçek tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Ancak bir sanayi ve sektör olarak kendisini hissettirmeye başlayışı XVII. yy. da deniz ticaretinin gelişmesi ve yeni icat edilen makinaların buharlı iplik ve dokuma tezgahları sanayiye uygulanmasıyla başlar ve kaynağı Avrupa'dır. Nitekim uzun süre bu sanayide kullanılan makinaları yapan ve bunlara sahip olan, gerekli hammaddeleri ithal ederek mamül kumaş haline getirip bütün dünya pazarlarına satan ülkeler İngiltere ve Avrupa'nın büyük sanayi ülkeleri olmuştur. Bu bakımdan dünya dokuma sanayi doğrudan doğruya Avrupa, özellikle de İngiliz dokuma sanayinin mirasçısıdır. Kıta Avrupa'sının diğer önemli tekstil ülkeleri Almanya, İtalya ve özellikle konfeksiyon alanında Fransa'dır.

Tekstil sektörü, ulaştığı yaklaşık 300 milyar dolarlık piyasa büyüklüğü ile dünya ekonomisinde önemli bir yere sahiptir. Bu büyük pazardan pay alma çabası yanında, konfeksiyon sektörünün emek yoğun üretim tekniği gerektirmesi, yüksek oranlı işsizliğin bulunduğu ülkelerin bu sektöre yönelmesine neden olmaktadır. Buna altı milyar dolayında bulunan ve hala hızla artan dünya nüfusunun giyim talebinin artarak devam edeceği eklendiğinde, sektörün önemini koruyacağı ifade edilebilir²⁵⁸.

²⁵⁸ Ertuğ YAŞAR, *Gümrük Birliği ve Türk Tekstil – Konfeksiyon sektörü*, TMMOB Sanayi Kongresine Doğru, MMO Yayın No 184.1995, s.90

A) TEKSTİL VE KONFEKSİYON KAVRAMLARININ GELİŞİMİ

Tekstil ve konfeksiyon kavramları, genellikle birlikte anılmaktadır. Bu durum iki sektörün tamamlayıcılık ilişkisi bulunmasıyla da yakından ilgilidir. Tekstil, ilk bakışta konfeksiyon sanayiinde kullanılan kumaşı çağırırsa da, geniş anlamda, büro ve konutlarda, iç döşemelerde kullanılan kumaş ile endüstriyel kumaşlar, dikiş iplikleri ve endüstriyel ipler ile bunların hammaddelerini kapsar. Konfeksiyon sanayii ise kendi içinde örme giyim eşyası, dokumadan giyim eşyası ve hazır ürün olarak üç bölümde incelenebilir. Kısaca ifade etmek gerekirse, tekstil ve konfeksiyon sektörü iplik, ham bez, boyama, terbiye konfeksiyon üretimi aşamalarını içermektedir. Buna göre, tekstil ve konfeksiyon sanayii hammadde ve elyaf üretimi ile başlayıp iplik ve dokuma aşamalarından geçerek, hazır giyim ve sanayii kullanıma yönelik nihai ürün arzıyla kapanan bütünsel bir üretim sürecini oluşturur.

B) DÜNYA PAMUK ÜRETİMİ VE TÜKETİMİ

Tekstil sektörünün hammaddesi pamuktur. Sektörde sentetik elyaf kullanımı olmasına rağmen son yıllarda ortaya çıkan doğaya dönüş ve ekolojik tasarım olgusu dikkatleri yeniden pamuk üretimine çevirmiştir. Aynı zamanda pamuk tekstil sektöründe kullanılan toplam elyafın büyük çoğunluğunu meydana getiren dünyadaki en önemli tarımsal hammadde kaynağıdır. Dünya üzerinde 250 milyonun üzerindeki kişi geçimini pamuktan sağlamaktadır. Tekstil sektörünün ana maddesi olması nedeniyle pamuk sınıai ağırlığı yüksek bir tarım ürünüdür. Katma değer açısından da diğer tarımsal ürünler arasında önde gelen pamuğun dünyada yaklaşık olarak 80 ülkede üretimi yapılmaktadır. Dünya pamuk üreticileri arasında Türkiye 6. sırada yer almaktadır²⁵⁹.

²⁵⁹ DPT, *Tekstil ve Giyim Sanayii Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, VIII.Beş Yıllık Kalkınma Planı Yayın No:DPT: 2549 – ÖİK: 565, Ankara 2001, s.8

Tablo 1'de görüldüğü gibi, dünya pamuk üretimi yıllar itibariyle dalgalanma gösterirken tüketimin göreceli olarak istikrarlı bir seyir izlediği görülmektedir. Bu durum dünya pamuk fiyatlarında ortaya çıkan dalgalanmalara, genelde arz cephesindeki gelişmelerden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 1. Dünya Pamuk Üretimi ve Tüketimi (Milyon Ton)

Yıllar	Üretim	Tüketim	Stok
1991	20.7	18.7	9.2
1992	17.8	18.3	8.8
1993	16.8	18.8	6.9
1994	18.3	19.3	6.7
1995	19.7	19.1	7.5
1996	19.6	18.5	9.0
1997	19.1	19.2	9.5
1998	19.4	18.1	9.5
1999	19.6	18.3	9.8
2000	19.6	19.7	9.5
2001	21.4	19.5	9.8

Kaynak: İMKB, Sektör Araştırmalar Serisi No 2,s.10, DPT, s.10 ve TSKB verileri.

Pamuk üretim tüketiminin ülkelere göre dağılımı açısından Çin, ABD ve Hindistan'ın en büyük üreticiler olduğu görülmektedir. Üretim düzeyleri yüksek olmakla beraber, bunların içinde en önemli ihracatçı ABD' dir. Zira diğer üretici ülkeler tekstil ve konfeksiyon sektörünün gösterdiği gelişmeye paralel olarak, pamuğun ülke içindeki kullanımını artırmışlardır. Hindistan ve Pakistan' da bu açıdan belirgin bir gelişme yaşanmıştır.

Türkiye 600-800 bin ton dolayındaki üretimi ile Dünyanın en çok pamuk üreten altıncı ülkesi konumunda bulunmaktadır. Ülkemizin Dünya pamuk üretimi içindeki payı yüzde 3,5 dolayındadır. Ayrıca dünya pamuk üretim ve tüketiminin yaklaşık olarak birbirine denk olduğu görülmektedir. Ancak yine bu tabloda gelişmekte olan ülkelerin pamuk tüketimlerinin üretimlerine oranla daha fazla

arttığı görülmektedir. Bu da Gelişmekte olan ülkelerin (GOÜ) tekstil dış ticaretindeki paylarının artmakta olduğunu göstermektedir. Bu artışın GOÜ'lerin üretim maliyetlerindeki avantajlarından kaynaklandığını söylemek mümkündür.

Tablo 2. Dünya Pamuk Üretimi ve Tüketiminin Dağılımı (Bin Ton)

Ülkeler	1990 /1991		2000/2001	
	Üretim	Tüketim	Üretim	Tüketim
ÇİN	3788	4150	3750	4500
A.B.D.	2655	1907	4004	2460
E.S.BİRLİĞİ	2654	2640	-	-
ASYA	-	-	1750	545
HİNDİSTAN	2308	1876	2924	2886
PAKİSTAN	1455	1100	1700	1513
BREZİLYA	666	764	714	1040
TÜRKİYE	617	600	831	1150
DÜNYA TOP	17387	18798	19626	19766

Kaynak: TSKB verilerinden derlenmiştir.

Tekstil ürünlerinin %35'i gelişmiş ülkeler ve %65'i GOÜ'ler tarafından üretilmektedir. Tekstil sanayii tüketiminin ne oranda iç üretim ile karşılandığını ifade eden Kendine Yeterlilik İndeksi incelendiğinde bu durum daha iyi anlaşılır. Gelişmiş ülkelerin 1990'da 69 olan ortalama kendine yeterlilik indeksi, 1996 yılında 65'e düşmüştür. Oysa, bu durum GOÜ'lerde 1990'da 143 iken, 1996 yılında 146 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3. Bazı Ülke ve Bölgelerde Tekstil Sektöründe Kendi Kendine Yeterlilik İndeksi

	1991	1996	2001
Gelişmiş Batılı Ülkeler	69	65	58
ABD	77	75	71
AB	64	59	49
Japonya	73	66	60
Doğu Avrupa	107	110	115
Eski Sovyetler Birliği	100	99	100
Gelişmekte Olan Ülkeler	143	146	148
Çin	153	157	165
Latin Amerika	110	112	110
Güney Asya	149	147	156
Doğu ve Güney Asya	186	200	188

Kaynak:COKER,J. World Textile and Clothing Consumption : Forecast to 2004,
Textile Outlook International, London ,, Sept. 1998,s.22-30

Kendine yeterlilikleri gederek azalan gelişmiş ülkelerin artan tekstil sanayii tüketimlerinin GOÜ'lerde ek bir üretim artışı yaratması beklenmektedir. Ancak 2004 yılında 51,5 milyon ton olması beklenen dünya tekstil ve konfeksiyon tüketiminin hangi GOÜ'ler tarafından karşılanacağı kesin olmamakla birlikte, başta Çin, Güney Asya ve Güney Asya ve Güneydoğu Asya ülkelerin üretim kapasitelerinin bu tüketim artışını karşılayacak boyutta olduğu belirtilmektedir.

Bütün bu gelişmeler, GOÜ'lere gelişmiş ülke pazarlarında Pazar paylarını artırma fırsatını verecektir. GOÜ'ler için tekstil ve konfeksiyon ürünleri ihracatının artması, bu ülkelerin kalkınmaları için gerekli dövizin sağlanabilmesi bakımından önemlidir. Ancak işsizlik ve dış ticaret açıkları ile savaşmak zorunda olan gelişmiş ülkelerin uzun dönemde tekstil ve konfeksiyon ithalatı konusunda zorlanmaları söz konusu olabilir. Bununla birlikte, dünya tekstil ve konfeksiyon ticaretinde kişi başına tüketiminin artması ve bu gelişmiş ülkelerin sözü edilen sanayi dalında kendine yeterlilik derecelerinin azalmasının GOÜ'lerin tekstil ve konfeksiyon sanayii ihracatında artışa yol açması beklenmektedir.

C) DÜNYA TEKSTİL DIŞ TİCARETİNİN BOYUTU VE GELİŞİM SÜRECİ

Dünya ticaret hacminin %7'sini oluşturan tekstil ve konfeksiyon sanayii ticaretinin liberalleştirilmesi, GOÜ'lerin gelişmiş ülkelerle olan ticari ilişkilerinin gelişimini etkilemesi yanında, söz konusu sanayide önemli yapısal değişikliklere yol açabilecek niteliktedir. Meydana gelecek bu değişiminin tekstil ve konfeksiyon ürünleri ihracatçısı ve ithalatçısı ülkeleri derinden etkilemesi beklenmektedir. Dünya tekstil ve konfeksiyon sanayii ticaretindeki liberalleşme olgusu ile aşağıda sıralanan üç önemli eğilim ortaya çıkmıştır²⁶⁰.

-Emek maliyeti düşük ülkelerde geri teknolojilerle üretilen tekstil ürünleri ihracatının artması,

-Gelişmiş ülkelerde nihai tekstil ve konfeksiyon ürünleri ithalatının artması,

-Gelişmiş ülkelerin tekstil üreticilerinin ileri teknoloji gerektiren kumaş ve terbiye işlemleri teknikleri üzerinde yoğunlaşmalarıdır.

Serbest ticaret ortamından kazanç sağlamayı ümit eden gelişmiş ülkeler, 2005 yılında tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin tamamıyla GATT serbest ticaret sistemine alınmasından ancak GOÜ pazarlarının ithalata açılması durumunda yarar sağlayabilirler. Tersine durumunda, ticaretteki serbestleşmeye bağlı olarak oluşacak fiyat rekabeti nedeniyle bu ülkelerde işsizlik büyük boyutlara ulaşabilecektir.

Dünya tekstil sektörünü ve Pazar hareketlerini daha iyi anlayabilmek için bu pazarlarda oluşturulan anlaşmaları incelemek gerekir. Çünkü, gelişmekte olan ülkelerin son derece ucuz işgücü ile üretim yapmaları gelişmiş ülkelerin istihdamını tehdit eder duruma getirmiştir. Böylece gelişmiş ülkeler kendi sektörlerinin serbest ticaret ortamı içerisinde yaşama şanslarının fazla olmadığını anladılar. Bunun bir sonucu olarak 1970'li yılların başında

²⁶⁰ YAŞAR, s.91

Avrupa'da tekstil sektörleri çözümü geliştirmekte olan ülkelerin ihracatını sınırlamada buldular. Bu korumacılık girişimleri sonucu aralarında ABD, Kanada, İsveç'in de bulunduğu dokuz gelişmiş ülke içinde Türkiye'nin de yer aldığı 37 ülke arasında 1974 yılında Çok Elyaflılar Anlaşması imzalanmıştır. Yani tekstil ürünleri ihracatına sınırlamalar kotalar getirilmiştir. Bu durum 1990'lı yıllara kadar devam etmiştir. Nihayet 90'lı yıllarla birlikte GATT, Uruguay Round ve Dunkell uzlaşması ile globalleşen günümüz dünyasında sınırlamalarla hiçbir yere varılamayacağından artık belli bir yumuşama aşamasına gelinmiştir. Dolayısıyla varılan anlaşmayla sırası ile 1995 yılında % 16, 1998 yılında % 17, 2002 yılında % 18, olmak üzere toplam % 51'lik serbestlik öngörülmüştür. 2005 yılında gerçekleştirilecek son serbestleşme ile dünya ticaretinin bütünü anlaşma kuralları içine alınarak tüm tekstil kotaları kalkmış olacaktır.

Dünya tekstil piyasalarının durumu ülkemizi yakından ilgilendirmektedir. Avrupa pazarının etrafındaki rekabet ve bu rekabet ortamı içinde ülkemizin durumu son derece önemlidir.. Çünkü, dünyada yaşanan çok hızlı globalleşme süreci piyasaları her yönüyle derinden etkilemektedir. Örneğin Tekstilin bir alt dalı olan konfeksiyon pazarında AB %36'lık payla birinci sırada yer alırken, ABD %30'luk payla ikinci ve Japonya% 20'lik payla üçüncü sırada yer almaktadır.

Dünyada Tekstil sanayiinde görülen yönelimleri ana başlıklar altında şu şekilde özetlemek mümkündür²⁶¹.

İşbirliği: Üretimde pazarlama olarak çok değişik safhalara sahip tekstil sanayiinde işbirliği pazar taleplerine hızlı reaksiyon göstermek açısından son derece önemlidir. Başarılı bir işbirliği stratejisi toplam maliyette % 25 varan avantajlar sağlayabilmektedir. Entegrasyon üretim zincirinin değişik safhalarında iki şirketin stratejik ortaklığı şeklinde olabileceği gibi şirket birleşmeleri şeklinde de gerçekleştirilebilir.

²⁶¹ DPT, s.8

Globalleşme: Globalleşmenin iki önemli hedefi pazarların globalleştirilmesi ve kaynakların bölgeselleştirilmesidir. Geçtiğimiz 10 yıl içinde globalleşme neticesinde dünya tekstil sanayii üretim kapasitelerini özellikle Asya ülkelerine doğru kaydırmıştır.

Konsolidasyon: Dünya üzerinde elyaftan perakendeye kadar uzanan tüm zincirlerde önemli bir konsolidasyon çalışması yaşanmaktadır.

Dünyadaki tekstil sektörü kişi başına düşen GSMH artışlarıyla artmaktadır. 1990'lı yıllarda nüfus artışına bağlı olarak tekstil tüketim artışı, belirgin bir şekilde daha fazla olmuştur. Ancak, 1990'lı yılların ilk yarısında çöken eski doğu bloku ülkelerinin geçiş dönemi sıkıntıları ve son yıllarda Uzakdoğu ve Rusya krizi ile Dünya Tekstil ürünleri tüketimi tahminlerin altında bir gelişme göstermiştir.

Talep artışındaki bu yavaşlamaya karşılık sektördeki yatırımlar yeterince yavaşlamayınca Dünya tekstil sektöründe önemli bir kapasite fazlalığı ortaya çıkmış, rekabet artmış ve karlılık iyice azalmıştır. Bu durum 1997'de Uzakdoğu'da yaşanan krizle birleşince bu ülkelerin düşük fiyatlarla yaptıkları ihracatlar gelişmekte olan ülke tekstil sanayileri için büyük bir tehlike oluşturmuştur²⁶². Ancak ardarda krizlerin aşılması Dünyada teknoloji yoğun üretim sisteminin giderek yaygınlaşmasıyla hızlı bir yapı değişimi içinde olan tekstil sektörü kapasite üretim ve istihdam hacmi giderek artacağı tahmin edilmektedir. Tablo 4'te Dünya tekstil ihracatı verilmiştir.

²⁶² DPT, s.200

Tablo 4.Dünya Tekstil İhracatı

İhracatçı Ülkeler	1991 (Milyar\$)	1991Pay %	2000 (Milyar \$)	2000Pay %
Almanya	14.03	13.4	13.26	10.8
Çin	15.25	6.9	25.86	21.6
G.Kore	6.07	5.8	11.28	7.5
Tayvan	6.12	5.9	11.02	7.3
A.B.D.	5.03	4.8	9.22	6.1
Fransa	6.05	5.8	7.57	5.0
Belçika	6.37	6.1	7.47	4.9
Japonya	5.85	5.6	5.97	4.0
İngiltere	4.37	4.2	5.43	3.6
Hindistan	2.17	2.1	5.24	3.3
Pakistan	2.66	2.5	4.32	2.8
Hollanda	2.91	2.8	4.08	2.7
Türkiye	1.44	1.4	2.98	2.5
Diğer	-	-	-	-
Toplam	104.520	78.5	158.950	76.4

Kaynak: D.T.Ö. Raporu(İstanbul Ticaret Odası,Dahilde İşleme Rejimi ve Tekstil Sektörüne Etkileri, İst., 2000, s.280

Dünya tekstil İhracatı gelişimine genel olarak bakıldığında gelişmiş ülkeler dünya tekstil ihracatına hakim olmaya devam ederken sanayileşmekte olan ülkeler de pay kapmaya çalışmaktadır. En büyük tekstil ihracatçıları, Çin, Almanya, G. Koreve Tayvan'dır. 1990'dan beri dünya toplam tekstil ihracatı % 50 'ye yakın bir oranda artış gösteriyor. Dünya tekstil ihracatında ilk 15 ülkenin 1991-2000 yılları arasındaki toplam payları 1991'de bu pay % 78.5 iken daha sonra bu payın küçük bir düşüş ile % 76.4 oranında gerçekleşiyor. Bu açıdan değerlendirildiğinde bu ülkelerin dünya tekstil piyasasında hakim konumlarını korudukları gözleniyor. Diğer taraftan dünya tekstil ihracat rakamları incelendiğinde 1991'de toplam tekstil ihracatı 104.520 Milyar \$ iken bu rakam % 44 artarak 2000 de 150.950 Milyar \$ yükseliyor. Buna rağmen değer olarak artan tekstil ihracatının dünya toplam ihracatı içindeki payı 1990'da % 3.1 den 2.9'a düşmüştür²⁶³. Bu durumun dünyada yaşanan ekonomik krizlerin ve dünya üretim hacminin genel olarak düşmesinden kaynaklandığı şeklinde değerlendirilebilir.

²⁶³ İMKB, s.270-282

Tekstil ihracatlarını önemli miktarda artıran Çin G.Kore ve Tayvan Hindistan, Pakistan dünya ihracat piyasalarında paylarını artırmaya devam etmektedirler. Türkiye dünya tekstil ihracatı içindeki payı 1990 yılında % 1.5 gibi bir paya sahipken 200'de bu payı % 3'e yükseltiyor.

Tablo 5. Dünya Tekstil İthalatı

Ülkeler	1991 (Milyar\$)	Dünya Payı %	2000 (Milyar\$)	Dünya Payı %
Hollanda	3.61	3.3	2.91	1.8
Almanya	11.86	10.8	10.98	7.5
İtalya	6.13	5.6	6.60	4.2
Çin	5.29	4.8	11.08	7.9
A.B.D.	6.73	6.1	13.46	8.6
Türkiye	0.60	0.5	2.98	1.5
İngiltere	7.01	6.4	8.30	5.3
Fransa	7.59	6.9	7.49	4.9
Belçika	3.57	3.3	4.03	2.8

Kaynak: D.T.Ö. Raporu (İstanbul Ticaret Odası, Dahilde İşleme Rejimi ve Tekstil Sektörüne Etkileri, 2000-22, s.280)

Dünya tekstil İthalatına genel olarak bakıldığında en büyük 15 ihracatçı ülkenin büyük bir çoğunluğu aynı zamanda ilk 15 ithalatçı ülke arasında yer alması dikkati çekmektedir. Tekstilde en büyük ithalatçılar Almanya İtalya ve İngilteredir. Ancak Çin'in durumu önemli bir değişiklik oluşturmaktadır. 1991'2000 yılları arasındaki tekstil alımlarının payı 5.29 milyar dolardan % 107 artarak 11.08 Milyar dolara yükseliyor. Yani dünya tekstil ihracat devi olan Çin'in ithalatı da hızla artıyor. Dikkat çeken diğer noktalar Almanya'nın payının düşerken ABD'nin payının artmasıdır. Türkiye'nin Tekstil ithalatında dünyadaki payı küçük kalmaktadır. Ancak, ülkemizin tekstil alanında dış ticaret açığı vermemesi üzerinde önemle durulacak bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

D) DÜNYA TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ

GATT uzmanlarına göre , 2005 yılında dünya pazarlarının büyük oranda serbestleşmesi sonucu global gelirden 500 milyar dolarlık bir artış olması beklenmektedir. Bu artıştan ABD'nin 122 milyar, AB'nin 164 milyar, Japonya'nın 27 milyar dolar, Türkiye dahil gelişmekte olan ülkelerin ise 116 milyar dolar pay alacağı tahmin edilmektedir²⁶⁴. Toplam gelirin ortalama %10-15'inin giyim ve tekstil harcamalarına ayrıldığı kabul edildiğinde bu mevcut pazarlarda 50 milyar dolarlık bir talep artışı anlamına gelmektedir. Bu pazar büyümesinden yararlanacak ülkelerin başında aralarında Türkiye'nin bulunduğu Doğu Avrupa ülkeleri gelmektedir. Çünkü Türkiye açısından ihracat pazarlarına yakınlık, tercihler konusunda bilgi sahibi ve uygulama, hammadde kaynaklarına sahiplik kotaları ve tarifelerin fiyatları artırıcı etkisinin ortadan kalkması çok ciddi avantajlardır. Bu nedenle ülkemizin lokomotif sektörü olan bu sektörümüzün sorunlarına bu perspektiften değerlendirmeler yapılarak uzun vadeli global normlu çözüm önerileri sunulmalıdır. Ayrıca daha önce de belirtildiği gibi GATT ve Dunkel anlaşması, 2005 yılında tüm kotaların kalkmasını öngörse de Türkiye bir an önce Avrupa Birliği'ne de girmek zorundadır.

II. TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ

Tekstil sektörü günümüzde Türkiye'nin en büyük ve önemli sektörlerinden biridir. Türkiye'de tekstil sanayii, esas itibariyle 80'li yılların başından itibaren ihracata yönelik olarak hızlı bir büyüme sürecine girmiştir. Bu bölümde tekstil sektörünün gelişim süreci, mevcut durumu, ülke ekonomisindeki yeri ve rekabet gücüne yer verilecektir.

²⁶⁴ İzmir Ticaret Odası, s.52-54

A) TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN GELİŞİM SÜRECİ

Geniş bir tarihi geçmişe sahip bulunan tekstil ve konfeksiyon sanayiinin ilk kez Anadolu topraklarına gelişi , 1071 yılında Türklerin Malazgirt Savaşını kazanarak Anadolu'ya girmeleri üzerine pamuklu dokumacılık şeklinde olmuştur. Bu dönemde üretilen Türk dokumaları , Avrupa'ya kervanlar kanalı ile ulaştıktan sonra , halk tarafından çok aranan bir ürün durumuna gelmiştir.Osmanlı devletinin en önemli sanayi kollarında biri olan dokumacılığın durumu 1915'te gerçekleştirilen sanayi sayımı ile belirgin olarak ortaya çıkmıştır. Osmanlı devleti , 1915 yılında kendi iç tüketiminin yalnızca % 9.5 ulusal üretim ile karşılayabilir duruma gelmiştir. Geriye kalan %90.5'lik iç talep ise , ithalat yoluyla karşılanmıştır.

Cumhuriyetin kurulmasıyla Türkiye, dış ticaret genel ekonomi ve sanayileşme politikası konusunda kararlı bir uygulama dönemine girmiştir. Türkiye'de pamuk ve iplik dokumacılığının desteklenmeye başlanması ve öncelikli sanayi dalları arasında yer alması , 1923 yılındaki "İzmir İktisat Kongresi" ne kadar uzanmaktadır.

Planlı dönemde dokuma ve giyim sanayi , imalat sanayi içinde hızla gelişen ve özellikle II. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde büyük ihracat olanaklarına ulaşan sektörlerden biri olmuştur. II. Plan döneminde sektörü oluşturan ana mal gruplarında önemli bir değişiklik olmamıştır. Bununla birlikte , pamuk ipliğinde iğ sayısı itibariyle kurulu kapasite I. Plan döneminde % 3.4 oranında artmasına karşın , II. Plan döneminde bu artış oranı %29.8 olarak gerçekleşmiştir.Kendi iç tüketimini karşılayan tekstil sanayi , planlı kalkınma dönemine girildiğinde I., II., ve III. Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemlerinde önemli oranda yatırımlar gerçekleştirerek selüloz, poliamid, polyester, akrilik ve polipropilen üretimine geçmiştir. Tekstil ve konfeksiyon sanayii kapsamına giren tüm mallar için III. planda öngörülen fiziki üretim hedefleri , alt sektörlerdeki gelişme , yurt içi talep ve ihracat olanaklarının artmasından dolayı önemli

ölçüde aşılmıştır. İhracata yönelik tekstil sanayiinin kurulmasıyla ve özellikle 1950'li ve 1960'li yıllarda verilen teşviklerle Türkiye Avrupa Topluluğu'nun önemli bir tedarikçi ülkesi olma yolunda gelişme kaydetmiştir. V. Plan dönemindeki gelişmelerin devam ettirilebilmesi ve Uluslar arası rekabet gücünün korunup geliştirilebilmesi için VI. Plan döneminde , dış pazara dönük , modern teknolojiye sahip, ekonomik ölçekte yatırımların teşvik edilmesi öngörülmüştür.

Türkiye tekstil sektörü, gösterdiği yüksek ihracat performansı ile 1980'li yıllarda ülke ekonomisinde belli bir yer edinmiş; 1990'lara gelindiğinde toplam ihracat içindeki payını %30'un üzerine çıkartarak, yerini sağlamlaştırmıştır. 1980'li yılların başında daha çok iplik, elyaf, kumaş gibi tekstil mamulleri ihraç eden Türkiye , 1987 yılından sonra daha fazla konfeksiyon mamulü ihraç etmeye başlamış; katma değeri tekstil mamullerinden yüksek olan konfeksiyon mamullerinin ihracatı, 1990'lı yıllarda artarak devam etmiş ve sektörün önemini pekiştirmiştir. 1990'larda tüm dünyada , konfeksiyon piyasaları hızlı bir rekabet içersinde olmuştur. Tüketiciler tekstil ve konfeksiyon mamullerinden daha fazla fonksiyonlar, yüksek kalite ve daha çok katma değer talep eder hale gelmiştir. Giyinmenin parametrelerinden biri de rahatlık ve konfor olmuştur. Bu yöndeki tüketici talepleri, hem tabii hem de sentetik tekstil üreticileri tarafından karşılanmış ve bunun bir sonucu olarak da alışveriş ve giyime daha çok önem verilmiştir. Böyle bir ortam, Türkiye'de özellikle konfeksiyon sektörünün, uluslar arası ticaret ortamında rekabet edilebilirlik adına, kendinin geliştirmesini gerektirmiştir.

B) TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN MEVCUT DURUM DEĞERLENDİRİLMESİ

Tekstil sektörü günümüzde Türkiye'nin en büyük ve önemli sektörlerinden biridir. Türkiye'de tekstil sanayii, esas itibariyle 80'li yılların başından itibaren ihracata yönelik olarak hızlı bir büyüme sürecine girmiştir. Bu süreçte, AB ülkelerinin birlik dışı ülkelere yaptığı tekstil maddeleri ithalatı içinde ilk beş içinde yer almayı çoğunlukla başarmıştır. Tekstil sektörünün

büyüme hızı 80'li yıllar boyunca Türkiye ekonomisinin büyüme hızının üzerindedir. 1991-2000 yıllarında da tekstil sektörünün toplam Türkiye üretimi , içindeki payı genelde sürekli artmıştır²⁶⁵.

Tekstil sektörü, 2001 yılında

-Türkiye'nin yıllık toplam ihracatı 31 Milyar Dolar ve tekstil konfeksiyon ihracatının, genel ihracat payı (10.5 milyar dolar değer ile) %35 dir.

-Gayri Safi Milli Hasıla içersinde, tekstil ve konfeksiyon sektörünün payı 2000 yılı verilerine göre %11'dir.

-Toplam istihdamdan da yaklaşık bu oranda bir pay almaktadır. Sektörün tarımdan sanayiye geri ve ileri bağılılığı oldukça yüksektir. Bu yüzden bu sektörün ihracat performansında meydana gelecek küçük yükseliş veya düşüşler milli ekonomiyi ve doğal olarak kara alma mevkiinde bulunan kişi ve kurumları yakından ilgilendirmektedir.

- Türkiye'de imalat sanayiinde faaliyette bulunan 1.028 yabancı sermayeli kuruluş içersinde, 137 konfeksiyon , 49 tekstil kuruluşu bulunmaktadır. Firma adedi dikkate alındığında, yabancı sermayenin ülkemizde en fazla ilgi gösterdiği imalat sanayi kolu, konfeksiyon sanayi durumundadır.

Tekstil sektörünün 10 milyar doları aşanihracat performansı, çok büyük ve modern entegre tesislerinin yanı sıra sayıları on binleri aşan küçük ve orta boy işletmelerin eseridir. Basit atelyelerden modern tesislerde yapılan tekstil üretiminde kalite ve standartlaştırma büyük önem taşımaktadır. Yerli makinalarla yapılan üretimlerde standartlaşma sağlanamamakta ve kapasite de düşük olmaktadır. Bu nedenle kullanılan makine ve teçizatın son teknoloji ile donatılmış olmalıdır²⁶⁶.

Ülkemiz tekstil hammaddesi olan pamuk açısından oldukça zengindir. Özellikle GAP projesinin tam anlamıyla hayata geçirilmesiyle daha da canlılık

²⁶⁵ YAŞAR, s.90

²⁶⁶ İzmir Ticaret Odası, AB Yolunda Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü, Yay.No: 27, İzmir 96, s.5-9

kazanacaktır. Bu nedenle, sektörün sağlıklı bir envanteri çıkarılarak planlı ve kapsamlı destek ve teşvikler sağlanmalıdır. Genel olarak ekonomik koşullardaki belirsizlikler yaşanan global ve ulusal krizler sektörü de ciddi bir şekilde etkilemiş ve talep daralması işçi çıkarılması, işyeri kapatmaları gündeme taşımıştır. Ekonomideki bu olumsuz şartlar girişimcileri daha ziyade spekülatif yatırımlara yönlendirmektedir.

1997 yılı ortalarından itibaren önce Asya ülkelerinde ortaya çıkan ekonomik kriz 1998' de Latin Amerika ülkeleri ve Rusya Federasyonunu etkisi altına aldı. Bu ülkelerle ilişkisi olan tüm ülkeleri ilişkinin derecesine göre etkiledi ve dünyada kriz sonrası dengeler yeniden oluşmaya başladı. 1999 yılı da bu krizden toparlanma yılı olmuştur. Dünyada durum böyle olduğu halde ülkemizde tersine yavaşlama görülmüştür. Hem iç piyasada durgunluk hem de ihracat performansında ki düşüklük uluslararası piyasalarda kan kaybına neden olmuştur²⁶⁷. Bu performans kaybının faturasını bütünüyle yaşanan krize çıkartmak mümkün değildir. Bazı nedenlerin de Türkiye'nin kendi ekonomi politikalarında aranılması gerekmektedir.

Türkiye Tekstil sektörüne yönelik yapılan araştırmalarla ortaya çıkan sektörel saptamalar da şu şekilde özetlenebilir²⁶⁸.

-Emek yoğun ağırlıklı olması ve bu nedenle üretim birimlerinin işgücü maliyetinin ucuz olduğu ülkelere kayması, fazla gelişmiş bir işgücü ve sanayi alt yapısı gerektirmemesi , yatırım maliyetinin diğer sektör yatırımlarına göre oranla ucuz olması gibi nedenler, gelişmekte olan ülkelerin ilk yatırımlarının tekstil sektöründe yoğunlaşmasına yol açmaktadır. Türk İmalat Sektöründeki gelişmede de benzer bir eğilim bulunmaktadır. 1930'lu yıllarla birlikte devlet desteği ile yaşatılmaya çalışılan Türk Tekstil Sektörü, 1980-2000yılları arasında, başlayan liberalleşme politikaları gereğince dağıtılan teşvikler sonucunda en

²⁶⁷ Hasan PARILTI, "Tekstil ve Hazır giyim Sektörünün Kısa ve Uzun Vade Perspektifleri", Yeni Türkiye Medya Hizmetleri Yay. Türk Ekonomisi Özel Sayısı 11, Cilt 28, 1999 s.674-678.

²⁶⁸ DPT, s.234

önemli gelişimini yaşamıştır. Bu dönemde Türkiye, sadece pamuk üreticisi olma konumundan çıkıp, katma değeri daha yüksek olan konfeksiyon ürünleri imalatına da yönelmiştir, hatta bu alanda dünyadaki en önemli üretici ve ihracatçılar arasında yerini almıştır²⁶⁹.

-90'li yıllarda Türkiye toplam ihracatının dünya içindeki payı % 3.2'lerden 90'lı yılların sonunda % 4.5'lara çıkmıştır. Bunda Tekstil sektörünün payı büyüktür.

-Sektör uluslararası rekabetin koşullarını iyi bilmektedir.

-Tüm olumsuzluklara rağmen sektör uluslararası arenada kalmayı başarmasının sağladığı bir özgüvene sahiptir. Moral üstünlüğü vardır ve olumlu beklentileri yüksektir.

Anadolu'da üretim sektörü açısından çok miktarda , düşük fiyatlı mal üretimi açısından avantaj sağladığından 90'lı yıllarda yatırımın İstanbul'dan Anadolu'ya kaymasında artış yaşanmıştır.

-WTO değerlendirmesine göre son on yılda tekstil ticareti yapan ülkeler içinde en yüksek performansı gösteren ülke Türkiye'dir. Böylesi bir sektörde önümüzdeki on yıl içinde sektörün önünü açacak önlemler alınmalı ve kesinlikle vazgeçilemez bir sektör olduğu bilinmelidir.

Küçük ve orta boy işletmelerin ihracat sektörü içersinde bir organizasyon altında toplanarak dünya pazarlarına yönlendirilmesi amacıyla , 1996 itibariyle Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından "Sektörel Dış Ticaret Şirketi" (SDŞ) statüsü verilmeye başlanmıştır. Bu şirketlerin ihracatla ilgili konularda (finansman, tedarik, nakliye, sigorta, gümrükleme, vb) hizmetleri sağlayarak dış ticarete uzmanlaşmaları ve bu suretle daha etkin faaliyet göstermeleri mümkün olmaktadır. Türkiye'de 30 u aşkın Sektörel Dış Ticaret Şirketi kurulmuştur. Bunların 10 tanesi tekstil ve konfeksiyon sektöründe faaliyet göstermektedir ki, bu gibi örgütlenmeler sektörün gücünü arttırmaktadır.

²⁶⁹ DPT, s.1-16

C) TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN ÜLKE EKONOMİSİNDEKİ YERİ

Tekstil Sektörü, 1980'lerde başlayan dışa açılma sürecinden en çok yararlanan sektörlerin başında gelmektedir. Hammaddesinin pamuk olması ve Türkiye'nin dünyanın önemli pamuk üreticileri arasında yer alması sektörü avantajlı kılmaktadır. Bu avantajını iyi kullanan sektörümüz teknolojisini de yenileyerek ihracatını sürekli artırmıştır. Tekstil Sektörü, uzun yıllardır ekonomide belli bir ağırlığa sahip olmasının yanı sıra son yıllarda gelişmesini hızlandırarak ihracat bakımından ülkemizi sırtlayan bir sektör olmuştur. Tekstilde işgücünün gelişen veya öncü ülkelere göre göreceli olarak ucuz olması, hammadde kaynaklarının bol ve kaliteli olması, ağırlıklı olarak ihracat yaptığı ülkelere yakınlığı gibi nedenlerden dolayı bazı ölçütler bakımından Avrupa'da ilk sıralarda yer almaktadır²⁷⁰.

Tekstil Sektörünün Türkiye açısından önemi rakamsal ve oransal olarak incelendiğinde daha açık biçimde ortaya çıkmaktadır. Tekstil Sektörü, Türkiye ekonomisi özellikle de imalat sanayii içerisinde ihracat kapasite kullanım, yatırım teşvikler istihdam açısından önemli bir yer tutmaktadır. Buna ilişkin veriler aşağıda incelenmiştir. Ancak ne yazık ki, Türkiye geneline ilişkin son imalat sanayii istatistiği verileri 2000 yılına aittir²⁷¹. İstatistiksel verilerin öneminin çok hızla arttığı bir dönemde sanayi sektörüne ilişkin verilerin gecikmeli yayınlanması analiz yapılmasını güçleştirmektedir. Bütün gelişmiş ülkelerde istatistik verilerin haftalık veya aylık bazda yayımlandığı düşünülürse bu konuda çok geride olduğumuz ve gerekli önlemlerin bir an önce alınması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

²⁷⁰ İzmir Ticaret Odası, s.5-9

²⁷¹ DİE tarafından yayınlanan imalat sanayii istatistiklerinde tekstil ve konfeksiyon değil dokuma ve giyim sektörüne ilişkin veriler bulunmaktadır. Bu nedenle çalışmamızda da zorunlu olarak bu veriler kullanılacaktır. Ancak tekstil sektörünün kapsamının daha da geniş olduğu göz ardı edilmemelidir.

1. Tekstil Sektörünün GSMH İçindeki Yeri

Tekstil sektöründe hammaddenin iplik haline gelmesinden hazır giyime kadar devam eden yapı içinde oldukça yüksek katma değer sağlayan bir dizi üretim safhası yer alır Bu safhaların milli hasıla ve istihdama katkıları tekstil sanayiinin Türk ekonomisinin içindeki önemini arttırmaktadır.

Tablo 6. Tekstil Sektörünün GSMH İçindeki Yeri (Milyar\$)

Yıllar	GSMH	Tekstil Payı	Yüzde %
1991	160.3	16.27	10.7
1992	160.3	18.43	11.5
1993	181.8	22.72	12.5
1994	130.9	12.43	9.5
1995	167.2	17.55	10.5
1996	183.5	22.02	12.0
1997	194.3	27.59	13.2
1998	206.6	25.41	12.3
1999	185.2	21.11	11.4
2000	198.7	24.24	12.2
2001	148.1	17.25	11.0

Kaynak DİE Yıllık İstatistiklerinden çıkarılmıştır

Türk Tekstil Sektörü 1990'lı yıllarda gelişimini sürdürmüş, ve 1996 -2000 yılları arasında GSMH içindeki payı yüzde olarak yerini korumuştur. Ancak 2001'de yaşanan krizle birlikte GSMH'daki düşüşe paralel tekstilin de payı düşmüştür.

2. İstihdam Açısından

Bilindiği gibi tekstil sermaye-yoğun , alt bir sektörü olan, konfeksiyon ise emek-yoğun bir sektördür. Bu nedenle bu sektörler globalleşme ve sanayileşme sürecinde işsizliğin azaltılması için önem taşımaktadır. Bu durum ülkemizde de görülmekte ve imalat sanayii içinde en büyük oranda istihdamı bu sektör

sağlamaktadır. Nitekim 90'lı yıllardan bu yana sürekli olarak istihdam edilenlerin oranı toplam imalat sanayiinin üçte biri düzeyini korumuştur.

Tablo 7. İstihdam İçinde Tekstil Sektörü .(10+ işçi çalıştıran işyerleri)

Yıllar	İmalat Sanayii	Tekstil Sektörü	Tekstil Payı	%
1991	943.268	251.288		28
1992	905.738	272.766		29
1993	979.480	272.097		30
1994	936.921	272.097		31
1995	971.334	302.897		31
1996	1.036.964	331.828		32
1997	1.136.925	375.185		33
1998	1.205.484	349.451		29
1999	1.034.198	322.097		31
2000	1.105.156	331.525		30

Kaynak DİE 1995, s. 62 ve 2000 Yılı İstatistikleri

Bu gelişme Türkiye için tekstil sektörünün ekonomik olduğu kadar sosyal açıdan da önemli olduğunu, bu nedenle ülkemiz koşullarında ihmal edilmesinin söz konusu olamayacağını göstermektedir. Bu rakamlar dokuma giyim sektörüne aittir. Tekstil sektörünün daha geniş olduğu düşünülürse 2.5 milyon kişiye istihdam sağladığı tahmin edilmektedir.

3. Dış Ticaret Açısından

Türkiye tekstil sektörü, 1970'lerin başından bu yana ihracata yönelerek önemli gelişmeler sağlamıştır. Ülkemizde tekstil sanayiinin hammaddesi olan pamuğun bol ve kaliteli olması bu sektörün gelişim sürecinde temel dayanağı olmuştur. Önceleri büyük bir pamuk üreticisi olmanın verdiği avantajla pamuklu tekstil ürünleri ihraç eden Türkiye gelişme düzeyi ile birlikte konfeksiyon ürünleri de ihraç eder duruma gelmiştir. 1980'li yıllarda ihracatın geliştirilmesine yönelik stratejilerin uygulanmasıyla ihraç ürünlerinin yası ve miktarları da katma değeri yüksek ürünlere yönelik bir değişim göstermiştir. Tekstil ve konfeksiyon dış ticareti incelendiğinde ihracatın ithalata oranla çok büyük

değerlere ulaştığı görülmektedir. Bu nedenle bu alandaki dış ticaretimiz net fazla verdiği tablolardan anlaşılmaktadır.

Tablo 8. Türkiye'nin Dış Ticaretinde Tekstil Payı (Milyon\$)

Yıllar	Toplam İhracat	Tekstil İhracatı	Tekstil Payı %	Toplam İthalat	Tekstil İthalatı	Tekstil Payı%
1991	13.593	4.759	34	18.785	910	4.7
1992	14.715	5.642	35	22.870	1.224	5.3
1993	15.349	5.608	37	29.429	1.617	5.4
1994	18.106	6.619	36	23.270	1.705	7.1
1995	21.636	8.476	38	35.707	2.681	7.5
1996	23.224	8.695	37	43.626	2.784	6.3
1997	26.261	9.893	41	48.585	3.611	7.0
1998	26.974	10.455	38	45.925	3.536	7.7
1999	26.580	9.829	36	40.687	3.256	7.1
2000	27.774	10.048	37	43.895	2.985	6.8
2001	31.186	10.750	35	40.506	2.751	6.1

Kaynak: DİE, Aylık İstatistik Bülteni 1996.IX, s.261 DİE 2000 Yıllığı ,

Türkiye'nin ihracatında en büyük pay tekstil sektörüne aittir. Tabloda görüldüğü gibi sektörün ülkemizin toplam ihracatı içindeki payı yıllar itibariyle % 30-40 arasında değişmektedir. 90-00 yıllar arası ihracat ortalaması % 37'dir. Ülkemiz tekstil sektörü ihracatında 90'lı yılların ilk yarısında ki durgunluk 95'ten itibaren aşmış ve 2000'li yılların başında 10 milyar doları aşmıştır. Böylece 1991 yılında 4 milyar dolar olan tekstil ihracatımız 2000 yılında yaklaşık 2.5 kat artmıştır ve toplam ihracat içindeki payını % 40'lara yaklaştırmış bulunmaktadır. Tekstil sektörü ülke ekonomisi için bu yönüyle bir lokomotif özelliği göstermektedir. Bu durum bir yandan tekstil sektörünün ülkemiz açısından ne denli önemli olduğunu göstermesiyle beraber , diğer taraftan da ihracatın hemen hemen tek bir alana bağlı kalması dikkat çekicidir.

1992-1997 döneminde bilinçsiz ve aşırı kapasite yaratıcı tekstil yatırımları arttığından bu durum 1998 yılında pazar daralmasıyla birleşince sektör krizden etkilenmiştir. Global kriz ve en büyük pazarımız olan AB'de görülen resesyonun sonucu olarak ihracat artışı 1995-1998 döneminde hız kesmiş ve hatta 1999 yılında düşmüştür. Ancak, 94 ve 98 deki krizlerden

sektörün çok ciddi etkilenmemesi büyük ölçüde dış pazarlara yönelik sektörün kriz yıllarında ortaya çıkan yüksek oranlı kur artışından olumlu etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Diğer taraftan ihracatı oldukça yüksek olan tekstil sektörünün ithalatı genelde hammaddeye olan gereksinimden kaynaklanmaktadır. Örneğin bazı ham ve kimyasal maddeler ülkemizde bulunmasına rağmen daha ucuz olduğu için özellikle Asya ülkelerinden getirilmektedir.

4. Yatırım Teşvikleri Açısından

Ülkemiz ekonomisinin lokomotif sektörü tekstile yapılan yatırım teşviklerinin sektörler itibariyle ve imalat sanayi içindeki durumları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 9. Yatırım Teşvik Belgelerinin Sektörel Dağılımı (Milyar TL)

Yıllar	İmalat Sanayi		Tekstil Sektörü		Toplam	
	Değer	%	Değer	%	Değer	%
1991	51.356	64.5	23.259	23.4	79.525	100
1992	80.530	66.5	32.899	25.9	101.596	100
1993	159.327	69.5	64.418	28.1	229.248	100
1994	124.889	59.8	49.709	23.8	208.862	100
1995	1.915.821	87.6	1.572.460	71.9	2.187.011	100
1996	1.472.520	73.7	611.385	30.6	1.997.982	100
1997	1.346.379	63.0	544.963	25.5	3.302.618	100
1998	1.966.510	48.9	1.025.480	25.5	4,100,778	100
1999	1.367.515	41.6	144.461	4.4	4,664,362	100
2000	3.478.267	39.7	630.829	7.2	8,761,139	100

Kaynak:H.M,DPT, Türkiye Ekonomisi 2000, s. 44 ,

Yatırım teşviklerinin sektörel dağılımı incelendiğinde 1996 ve 1997 yıllarında en fazla teşviğin tekstil sektörüne verildiği görülmektedir. Nitekim yatırım teşviklerinin 1996 yılında % 30'u, 1997 yılında ise % 22.8'i sadece bu sektöre verilmiştir. Teşviklerdeki aşırı dengesizlik teşviklerin dağılımında

kapasite kullanım oranları, talep tahminleri vb incelemeler yapılmadan verilmiş olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

5. Kapasite Kullanımı Açısından

Bir sektörün önemli yapısal göstergelerinin başında üretim kapasitesi gelmektedir. Bu amaçla kapasite kullanım oranları aşağıda tabloda imalat sanayi genel ortalamalarıyla karşılaştırılmalı olarak verilmiştir.

Tablo 10. Yıllar İtibariyle Kapasite Kullanım Oranları (%)

Yıllar	İmalat sanayi Yıllık Ortalama	Tekstil sanayi K.K.O.%
1991	75,2	76,5
1992	76,4	79,3
1993	79,3	81,4
1994	72,9	78,5
1995	78,6	82,3
1996	78,0	82,6
1997	79,3	82,5
1998	76,6	77,4
1999	72,4	73,2
2000	74,8	79,3

Kaynak DIE, DPT Temel Ekonomik Göstergeler 1995, s.24, 2001, s.26

Buradan yıllar itibariyle genel olarak tekstil sektöründe kapasite kullanım oranının sürekli olarak imalat sanayi genel ortalamasından yüksek olduğu dikkati çekmektedir. Tekstil sektörünün 90-00 yılları arasında ortalama olarak kapasite kullanım oranı % 78 olarak gerçekleşmiştir.

Tekstil sektörü görüldüğü gibi Türkiye ekonomisinde çok önemli bir yere sahiptir. Sektör özellikle ihracat ve istihdam açısından ülkenin önemli bir sektörüdür. Tekstil sektörünün Ulusal ekonomiye katkısını 2000 yılı itibariyle kısaca özetlemek gerekirse toplam üretimde, % 12, tüketim malları üretiminde

% 32, istihdamda % 20, ihracatta % 38, ithalatta % 5 boyutlarındadır²⁷². Ancak bu oranlar içine hazır giyim sektörünün payının fazlalığı unutulmamalıdır. Ayrıca İmalat sanayiinde 27 sektör içinde yalnızca 3 sektör GSMH %2'nin üstünde katkıda bulunuyor ve tekstil %2,24 ile bunların başında yer alıyor Sektörün bir özelliği de sektörün tarımdan sanayiye geriye ve ileriye bağlılığı oldukça yüksek olmasıdır. Bu nedenle bu sektörün ihracat performansında meydana gelebilecek küçük yükseliş veya düşüşler milli ekonomiyi ve doğal olarak sektörü ne karar mekanizmalarında olanları yakından ilgilendirmektedir.

D) TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN REKABET GÜCÜ

Tekstil sektörü ülkemizde 1980 yıllarda başlatılan ve 90'larda devam eden liberal ekonomik uygulamalardan ve teşviklerden yeterli ölçüde yararlanmışır. Ucuz işgücü, bol ve kaliteli hammadde ihracat pazarlarına yakınlık tekstil sektörünü bu süreçte rekabet ederek ihracatta en ileri konuma getirmiştir²⁷³. Gerçekten de tekstil sektörü 2001 yılında ihracatta % 35 ithalatta % 6 bir paya sahip olmuştur.

Türkiye'de tekstil sektörünün sanayi ve ihracatta öncü olma özelliği vardır. Türkiye tekstil sektöründe önemli miktarda hammadde kaynaklarına, işgücü ve teknik bilgiye sahiptir. Tekstil sanayiinde Türkiye mukayeseli üstünlüğe sahip olduğundan ihracatı artırma çabası içinde olan ülkemiz açısından bu sanayi özel bir önem taşımaktadır Özellikle pamuk üretimindeki mevcut seviye ile birlikte Güney Doğu Anadolu projesinden sonra artacak pamuk üretimi düşünüldüğünde önemli bir potansiyel ortaya çıkmaktadır. İşgücü artan nüfusa bağlı olarak gelişmiş ülkelere göre 2-3 kat daha ucuzdur. Teknik bilgi yönünden ise Türkiye'nin bilgi birikimi ve tecrübeleri vardır²⁷⁴.

²⁷² DPT, s.3

²⁷³ ARTELT G. Tekstil ve Hazır Giyim Dünyasının Küreselleşmesi : Türkiye'nin Şansı ve Riskleri,, VIII Uluslar arası Tekstil ve Hazır Giyim Sempozyumu, Çesme, İzmir, 1998, s.757-771

²⁷⁴ İTO, s. 51

2005 yılında tüm tarife dışı engellerin kalkmasıyla, Dünya Ticaret Örgütü'ne üye 130'u aşkın ülkenin, pazarlarını birbirine açacak olmaları, diğer bir deyişle dünya ticaretinin tam anlamıyla liberalleşmesi, tekstil ve konfeksiyon ticaretini daha da zorlu bir yola sokacak, rekabeti en üst düzeye çıkaracaktır. Bir sektörün ihracat performansı onun rekabet gücü ile ilgilidir. Rekabet gücünü belirleyen belirli faktörler mevcuttur. Türkiye Tekstil sektörünün uluslararası piyasalarda rekabet gücünü koruyabilmesi ve sürdürebilmesi için gerekli koşullar şunlardır²⁷⁵:

-Her türlü girdi ve hammaddeye rekabetçi koşullardan ulaşmak.

-Uygun koşullarda finansman olanakları ve gerçekçi bir kur politikası

-Vergi vb finansal düzenlemelerde rekabet gücünü azaltıcı unsurlar bulunmamaması.

-Tekstil yan maddelerinde (boya ve kimyasal maddeler vb) dışa bağımlılığın azaltılması ve iç üretimin teşvik edilmesi.

-Teknolojik olarak dışa bağımlılığın azaltılması ve yeni teknoloji üreten sanayilerin geliştirilmesi gereklidir.

Türkiye'nin 2000 yılı itibariyle tekstil sektöründe rekabet edebilirliği önemli parametreler bazında diğer rakip ülkelerle karşılaştırmalı olarak aşağıda tablo 11 'de verilmiştir.

²⁷⁵ PARILTI, s.675

Tablo 11. Türkiye Tekstil Sektörünün Karşılaştırmalı Rekabet Kriterleri

Kriterler	Endonezya	Hindistan	Türkiye	Brezilya	G.Kore	A.B.D	İtalya
Kalifiye işçi (\$/Saat)	0.48	0.79	2.31	4.02	5.24	11.63	19.95
Düz işçi (\$/Saat)	0.30	0.71	1.62	2.89	3.53	9.83	19.44
Elektrik (Çent/ Kah)	5.65	9.92	7.00	5.70	5.33	5.00	8.02
İnşaat Maliyeti (\$/ m2)	97	141	132	524	533	700	595
Bina Amort. Süresi (yıl)	20	30	24	30	40	32	30
Makina Amort. Süresi	9	10	7	10	8	7	8
Yıllık Çalışma Sür. Sa.	8500	8420	7100	7500	8280	7900	7600
Sermaye Faizi \$/Kg	0.483	0.502	0.272	0.396	0.329	0.220	0.302
Pamuk (\$/ Kg)	1.82	1.44	1.85	1.80	1.76	1.59	1.75
Dokuma Kalitesi %	60-70	70-80	70-80	70-80	70-80	80-90	90-95
Üretim Maliyeti \$/kg	3.37	2.99	3.36	3.27	3.22	3.51	3.45

Kaynak: DPT 2001 , s13.,TARAKÇIOĞLU İşil, Tekstil Sanayii Gelecekte Ne Üretecek, VIII. Uluslararası Tekstil ve Hazır Giyim Sempozyumu, İzmir s.780

Rekabet gücü ile ilgili koşullar açısından Tekstil sektörünün durumuna bakıldığında, Türkiye'nin en büyük rakibi Hindistan, G.Kore ve Endonezya'dır. Diğer önemli rakipleri ise Avrupa Birliği üyesi İtalya'dır. Dünyanın en büyük tekstil ithalatçısı olan AB içinde, İtalya % 25 ile en büyük paya sahiptir. Rekabet kriterleri açısından bakıldığında da (Kalite Maliyet vb) bu ülkelerin rekabet üstünlükleri dikkat çekmektedir. Bu pazarda Türkiye % 10'luk payla üçüncü sırada yer almaktadır. Rekabet kriterleri açısından ülkemizin durumunun çok olumlu olduğu söylenirse de dünyanın en büyük altıncı pamuk üreticisi olması ile hammadde, ucuz işgücü ve AB pazarına yakınlık gibi avantajlara sahiptir. Ancak, Türkiye birçok tekstil hammaddesi olan pamuk bakımından zengin bir ülke olmasına rağmen sektör bunları rekabetçi koşullardan elde edememektedir. Kg başına pamuk fiyatları karşılaştırıldığında 1.85 dolar ile ülkemiz en yüksek durumdayken bunu 1.82 ve 1,80 \$ ile Endonezya ve Brezilya

takip etmektedir. Yani hammadde maliyeti yüksektir. Kg başına üretim maliyetleri açısından rekabet kriterlerine baktığımızda da Türkiye'nin 3.36\$ ile karşılaştırmalı olarak ciddi bir rekabet üstünlüğü olmadığı görülmektedir.

Tekstil sanayiinde önemli temel girdiler olan işgücü hammadde, enerji ve finansman giderleri sektörün rekabet gücünü önemli ölçüde etkilediği söylenebilir. Tekstil sektöründeki öncü ülkeler ve muhtemel rakipleri ile kg başına üretim maliyetleri açısından rekabet kriterlerine baktığımızda en yüksek maliyet İtalya'dadır. Türkiye maliyet açısından İtalya'dan düşük Hindistan'dan ise yüksek seviyededir. Pamuk ihtiyacının tamamını kaliteli olarak üretebilen Türkiye'nin hammadde yönünden sıkıntısı yoktur. Türkiye Avrupa'nın düşük işgücüne sahip ülkelerinden biridir. Ancak aynı Pazar için İtalya'dan daha avantajlıdır. Ayrıca, Türkiye rakip ülkeler arasında en büyük tekstil pazarı olan AB'ye coğrafi uzaklık olarak en yakın bölgededir ve bu avantajı ulaşım maliyetlerini en aza indirerek değerlendirmektedir. Ulaşım maliyeti ve teslimat süresi avantajı Türkiye için topluluk pazarında rekabet avantajı sağlamaktadır. Zamanında teslim açısından pazara yakınlık ile ulaşım ve iletişim altyapısı ürün sevkiyatının hızlı yapılabilmesini sağlamakta ve pazarın talebi rakip ülkelere göre daha çabuk karşılanabilmektedir. Türkiye'nin pazara istediği anda girerek ürün fiyatını belirlemede etkili olması piyasada rekabet şansını artıracaktır. Bu ayrıcalığın en iyi biçimde kullanılabilmesi ve Türkiye'nin pamuk üretimi ve tekstil sektörüne ilişkin AB paralelinde geliştireceği mevzuat ile uyumlu politikalar izlenmesi bu konuda etkili olacaktır. Tekstil sektöründe rekabet edilebilirlik birçok kurum ve kuruluşun birbiri ile uyumlu ve eşgüdümlü bir şekilde çalışması ile mümkündür. Bu amaçla, Ulusal Ekonomik Politikalar, Endüstriyel politikalar, Tekstil Politikaları, Finans ve yatırım politikaları, İthalat ve İhracat rejimi, İşgücü planlaması, Ar-Ge çalışmaları konusunda planlamalar yapılmalıdır²⁷⁶.

²⁷⁶ İMKB, Tekstil Sektörü, Sektör Araştırmaları Serisi, / No 2, 1995, s.2-5

Finansman açısından tekstil özellikle hazır giyim sektörü krediye en çok ihtiyaç duyan sektörlerden biridir. Buna karşın sektör ülkemizde , kredi kullanımında ekonomik istikrarsızlıklar, yüksek enflasyon ve faiz oranları nedeniyle uzun yıllardır dezavantajlı durumlarda karşı karşıya kalmıştır²⁷⁷.

Türkiye tekstil sektöründe teknolojisi yetişmiş insan gücü bilgi birikimi ve yatırımlarıyla Avrupa'nın üretim merkezi durumuna gelmiştir. Fakat G.Kore ile karşılaştırıldığında teknolojik üstünlük açısından önde G.Kore gelmekte ve onu Hindistan izlemektedir. Yani Türkiye tekstil sektörü rakipleri ile karşılaştırıldığında , genel olarak Uzakdoğu Asya ülkelerinin hammadde enerji ve işgücü açısından daha düşük maliyetlere sahip oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır²⁷⁸.

Türkiye Tekstil sektörünün güçlü ve zayıf taraflarını genel hatlarıyla şu şekilde özetlemek mümkündür.²⁷⁹

Güçlü tarafları:

- Fazla miktardaki makine, malzeme ve bina yatırımı
- Teknik olarak geniş ve modern üretim etkinliği
- Pamuklu Üretim sektöründe çok çeşitli üretim yelpazesi
- Türkiye'den hammadde üretim ve temini
- Büyük miktarlarda üretim imkanı
- Müşterilerle uzun süreli ilişkiler
- Hala rekabet edilecek seviyede olan fiyatlar
- AB pazarına yakınlık

²⁷⁷ PARILTI, s.674-678.

²⁷⁸ İMKB, s.2-5

²⁷⁹ ARTELT G. A.g.e.s.757-771

Zayıf Tarafları:

- Hazır giyim ithalatı ve yurt dışında kendi piyasasına sahip olamama
- Çok fazla ithalat serbestliği
- Yurt dışında kendi piyasasına sahip olma konusundaki yetersizlik
- Yeni gelişen ülkeler ile fiyat rekabeti
- Başlıca piyasalardaki kısıtlı büyüme potansiyeli
- Kısmen zayıf yönetim potansiyeli
- Bazı alanlardaki üretim zararları

Türkiye dünya genelinde pamuk üretiminde altıncı iplik kapasitesinde dördüncü sıraya yükselmiştir. 2000'li yıllarda ise, 10 milyar doları geçen ihracatı 2.5 milyon kişiye sağladığı istihdam ile tekstil sektörü Türkiye ekonomisinin lokomotif-kilit sektörü konumuna gelmiştir. Bu nedenle ülkemiz açısından hayati bir konuma sahip olan tekstil sektörü uygulanacak ekonomi politikaları içerisinde öncelikli bir konumda bulunmak durumundadır

E) GLOBAL KRİZLERİN TÜRK TEKSTİL SEKTÖRÜNE ETKİLERİ

Dünya ekonomisi, Uzak Doğu kriziyle globalleşme sürecinin başlangıcından bu güne, en ciddi krizi yaşamıştır. Bu durum; henüz sonuçları netleşmeyen globalleşmenin daha iyi sorgulanmasını gerektirmektedir. Zira, tüm dünya global ekonominin bedelini ödemektedir. Yaşanan krizde etkili olan kilit değişkenin, dolara endekslenmiş olan ulusal paraların aşırı değerlendirilmesi olduğu söylenebilir. Aslında tek başına sorunların kaynağı olmasa da, krizi ateşleyen sıcak paraya bağımlı hale gelmiş olan söz konusu ülkelerin kurları eksik değerlemiş olmasıdır. Uzakdoğu ülkelerinde yaşanan krizin etkileri netleşmeden, ikinci bir kriz dalgası olarak Rusya'da yaşanan krizde de, Uzakdoğu ülkelerindekine benzer faktörler etkili olmuştur. Nitekim, pazar potansiyelinden yararlanmak isteyen uluslar arası finans kurumlarının Rusya'ya büyük kredi vermesi yanında önemli oranda sıcak para girişi görülmüştür. Ancak, bu krediler üretken yatırımlara yeterince yönlendirilememiş, kamu

açıklarının finansmanında kullanılarak alınan borçlar için reel bir karşılık yaratılamamıştır.

Rusya örneğinden alınacak en önemli ders, Uzakdoğu krizinde olduğu gibi, kurların eksik değerlemesi yoluyla sıcak para girişine bağımlılık yaratılmasının kriz riskini artırdığıdır. Yaşanan kriz dünya genelinde iki etki yaratmıştır. Bunlar global talep daralması ve dünya ticaretinde saptırıcı etkilerdir. Global talep daralması nedeniyle ülkemiz ihracatında da bir gerilmenin yaşanması söz konusu olmuştur. Ticaret saptırıcı etkiyle de ülkemizden mal alan ülkeler taleplerini, devalüasyon yapmış, dolayısıyla malları görece olarak ucuzlamış ülkelere kaydıracaklardır. Bu olası gelişmelere karşı gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Bu çerçevede, Uzakdoğu ve Rusya krizinden aşağıdaki sonuçları çıkarmak mümkündür:

-Yaşanan gelişmelerin en önemli nedeninin eksik değerlendirilmiş kur politikasından kaynaklandığı, bir başka deyişle gerçekçi kur politikası uygulanması gerektiği,

-Kısa vadeli sermaye ile uzun vadeli yatırımların finanse edilemeyeceği,
Her ülkenin ülke içi ekonomi politikalarını global boyutta oluşturmak durumunda olduğu,

-İhracatta ürün ve pazar çeşitlenmesinin önemli olduğu,

-Günümüz dünya koşullarında ülke içi politik istikrarın her zamankinden daha önemli hale geldiği şeklinde özetlenebilir.

Bu gelişmeler tekstil sektörü açısından değerlendirildiğinde, kriz yaşanan ülkelerde gerçekleşen yüksek oranlı devalüasyonların ABD ve AB pazarında Türkiye'nin rekabet şansını zorlayacağı ifade edilebilir. Bununla birlikte, özellikle sentetik elyafa dayalı konfeksiyon sanayiinin, iplik maliyetlerinde bir düşme görülebilecektir. Çünkü, Türkiye devalüasyon yapan ve sentetik elyaf üretimin de önemli yere sahip olan Uzakdoğu ülkelerinin önemli bir pazarı konumundadır. Ancak, Türkiye'de de hızla gelişme gösteren sentetik elyaf üretimi de devalüasyonlardan olumsuz etkilenmiştir.

III.UŞAK TEKSTİL SANAYİİ İŞLETMELERİ

Uşak İmalat sanayiinin kurulmasında belirleyici rolü halı ve kilimcilik rol oynamıştır. Halıyla ilgili girdilerin bir bölümü geleneksel metodlarla üretilmiş talep ve üretimin artmasıyla fabrikasyon üretimi zorunlu hale gelmiştir. 1913 Sanayi sayımında yün ipliği üreten ve dokumacılık yapan 13 kuruluşun 3'ü Uşak'tadır. Uşak Tekstil Sanayii işletmelerinin temelleri o dönemde atılmıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında Türkiye'nin sanayileşme hamlesine öncülük eden Uşak , bu görevine zaman içinde devam etmiştir. Daha sonraları Uşaklı işadamları tekstil deri ve seramik sektörlerinde önemli başarılarla imza atmışlardır. Bu üç sektör en başta tekstil olmak üzere Uşak'ın kalkınmasında her dönemde önemli rol oynamıştır.

A) İL'İN GENEL EKONOMİK DURUMU ve İMALAT SANAYİ

Uşak Tekstil sektörüne geçmeden önce ilin genel ekonomik yapısıyla ilgili kısa bilgi vermek daha yararlı olacaktır Uşak, Türkiye'de ilk sanayi kuruluşlarının ortaya çıktığı illerimizden birisidir. Yabancı sermayeli Osmanlı Bankası ilçelerde ilk şubelerini Uşak'ta açmıştır. 1926'da Türkiye'nin ilk şeker fabrikası olan Uşak Şeker Fabrikası hizmete açılmış, daha sonra sermaye sıkıntısı nedeniyle Atatürk'ün emriyle devletleştirilmiştir

Uşak İlinin genel ekonomik yapısı sanayi ve tarıma dayanmaktadır. İl ekonomisinde tekstil ,dericilik ve seramik sektörleri lokomotif rolündedir. İl ekonomisinin büyük potansiyelini, bu üç ana sektör oluşturmaktadır. Bunlar dericilik (zig deri, deri konfeksiyon) ve tekstil (pelüş battaniye, pamuklu dokuma, iplik imalatı vs.),seramik sektörleridir. Uşak sanayisinin birinci ana sektörü tekstildir. Mevcut potansiyeli arttırmak için son yıllarda kurulu tesisler ilave makine parkı ile genişletilirken yeni ve modern tesisler de kurulmaktadır. Bu sektörde, Pamuklu dokuma (tülbent,mermerşahi, kaput bezi patiska,astarlık vs), Apre, boya baskı, Pamuk İpliği, Halı ,Kilim, battaniye ipi, Pelüş battaniye, Makine kilimi ve halısı ana imalat gurupları yer almaktadır. Uşak Tekstil

İşletmeleri şehir içi atölyelerden alınarak Uşak Organize Sanayi Bölgesine taşınarak modern bir yapıya kavuşturulmuştur. Uşak Organize Sanayi Bölgesi Uşak- İzmir karayolu üzerinde Uşak'a 14 km. mesafede kurulmuştur. Organize Sanayi Bölgesi alanı alt yapı inşaatı tamamen gerçekleşmiş olup, telefon santralı PTT hizmet binası kurulmuştur. Şu anda bölgenin tüm dünya ile haberleşmek mümkündür.

Dericilik sektöründe daha önceki yıllar 500 civarında tabak esnafı ve sanayici 225 işyerinde faaliyet göstermekte iken son yıllardaki ekonomik krizden önemli derecede etkilenen bu sektörde halen 100 civarında esnaf faaliyet göstermektedir. Uşak sanayisinin üçüncü ana sektörü seramiktir .Yıllık kapasiteleri 28 milyon m2/yıl olan üç tesis faaliyet göstermekte olup istihdama önemli katkılarda bulunmaktadır.

1950'lerden sonra karayolu taşımacılığındaki gelişmeler ve 1980'lerdeki dışa açılma çabaları, Uşak'ın ulusal ve uluslararası pazara erişebilirliğini hızlandırarak imalat sanayiinin gelişmesine katkıda bulunmuştur. Makine imalat sanayiinde pamuklu dokuma makinalarının elektronik kısımları hariç ilimizde yapılmasına başlanmıştır. Zamanla tekstil sektöründe otomasyona geçilmesiyle dokuma sanayiinde önemli gelişmeler yaşanmıştır. Görüldüğü gibi il sanayisi merkez ilçede yoğunlaşmış durumdadır. İl ekonomisi sanayiye paralel olarak ticari yönden de yoğun bir trafiğe sahne olmaktadır. Sanayi sektöründe üretilen mamullerin (zig deri, , battaniye, kilim, halı, deri konfeksiyon tekstil ürünleri vb) pazarlama faaliyetleri ildeki ticari hayata canlılık kazandırmaktadır.

B) İMALAT SANAYİ İÇİNDE TEKSTİL SANAYİ İŞLETMELERİ

Tekstilin, sektör itibarıyla Türkiye ekonomisinde ve ihracatında lokomotif görevi görmekte olduğunu yukarıda vermeye çalıştık. Aynı şekilde Uşak sanayisi içinde de tekstil sanayiinin önemi son derece büyüktür. Son yıllarda önemli gelişmeler gösteren tekstil sanayi İstanbul, İzmir, Bursa, Denizli gibi

büyük illerimizle beraber Uşak'ta da büyük bir potansiyele sahiptir . Ancak; son yıllarda bir duraklama hatta gerileme yaşandığı belirtilmektedir.

Çalışmalarımız sırasında karşılaştığımız en önemli sorun Uşak ekonomisi, tekstil sanayii ile ilgili çalışmalar ve bilgi kaynakları yok denecek kadar sınırlı sayıda olmasıdır. Bu nedenle çalışmada başta Uşak Ticaret Odası verileri olmak üzere , mevcut Uşak yıllıkları ve resmi kurum verilerinden yararlanılmıştır. Bu bölümde Tekstil işletmeleriyle anket uygulamasına geçmeden önce Uşak tekstil Sanayii işletmelerinin toplam işletmeler içindeki payları, dış ticaret ve çalışan sayıları verilmiştir.

Tablo 12. Uşak Ticaret ve Sanayi Odasına Kayıtlı İşletmeler İçerisinde
Tekstil İşletmeleri 2001

	A.Ş		Ltd. Şti		Diğer		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Tekstil	45	32	205	20	351	30	601	30
Diğer	95	68	872	80	531	70	1503	70
Toplam	140	100	1082	100	882	100	2104	100

Kaynak: UTSO verilerinden yararlanılarak çıkarılmıştır

Tabloda görüldüğü gibi ilimiz genelinde bugüne kadar 140 adet anonim 1082 adet limited şirket kurulmuş ve faaliyete geçmiştir. Kurumsallaşmanın ön plana çıktığı Anonim Şirketlerin il genelinde % 32'si Tekstil sektörüne aittir. Ancak Türkiye genelinde olduğu gibi ilimizde de Limited şirketler ve diğer şahıs şirketlerinin çokluğu dikkati çekmektedir. Toplam işletmeler içerisinde de tekstil işletmelerinin payı % 30'dur.

İlimiz sanayisinin lokomotifi sayılan tekstil sanayii alt kollarını şu şekilde sıralamak mümkündür²⁸⁰:

1. Pamuklu Dokuma İşletmeleri

Haliciliğin zamanla duraklaması üzerine tamamen iç piyasanın ihtiyaçlarını karşılamak üzere evlerinde yerli malı tabir edilen pamuklu kumaşı dokuyan kamçılı el tezgahları kurulmuştu. Fakat zamanla otomatik dokuma tezgahlarının kullanılması Uşak'ta dokuma sanayii ilerleme kaydetmiştir. Bu iş kolunun büyük biri bölümü küçük işletmeler halinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bugün için ilimiz genelinde 25000 civarında pamuklu dokuma tezgahı bulunmakta ve bu tezgahlarda tülbent, mermerşahi, kaputbezi, hidrofil, patiska astarlık, cilt bezi, tecrit bezi gibi pamuklu dokuma mamulleri imal edilmektedir.

2. Pamuk İpliği Üretimi

Bu işkolunda 2000 yılı itibariyle, yıllık 2000 ton kapasiteli 10 ring tesisinde 9000 ton/yıl fiili üretim gerçekleşmiş olup, 2.200 ton/yıl kapasiteli open end tabir edilen 20 tesiste 7250 ton pamuk ipliği üretimi gerçekleşmiştir. Ayrıca Tülbent ve Mermerşahi 400 milyon m/yıl, gazlı bez, 100 milyon m/yıl (İç piyasada tüketilen gazlı bezin % 95i), Kaputbezi üretimi 100 milyon m/yıl olarak gerçekleşmiştir.

3. Halı, Kilim, Battaniye ve Trikotaj İpi Üretimi

Merkez ilçede faaliyetini sürdüren 100 civarında halı kilim, battaniye ve trikotaj fabrikası mevcut olup, bunların yıllık toplam üretim kapasitesi 250.000 tondur

²⁸⁰ Uşak Valiliği, Cumhuriyet'in 75. Yılında Uşak, s.100

4. Pelüş Battaniye Üretimi

Uşak'ta tekstil işletmelerinin büyük bir kısmını battaniye imalatı yapan işletmeler oluşturmaktadır. İlimizde son yıllarda çoğalan yün iplik fabrikalarında üretilen yün ipliklerini dahilinde değerlendirmek amacıyla bazı fabrikalarda ve yeni kurulan işletmelerde düz ve desenli pelüş battaniyeler üretilmektedir. 1980'li yıllarda devletin verdiği teşvikin de etkisiyle battaniye üretiminde büyük bir canlanma görülmektedir. Bu işkolunda halen faaliyetini sürdüren 100'e yakın adet fabrika mevcut olup, bu alandaki sanayi tesislerinin üretim kapasiteleri 50 milyon adet/yıl battaniyedir. İmal edilen battaniyelerin bir kısmı yurt içinde tüketilmekte bir kısmı da yurt dışına ihraç edilmektedir. Yıllık ihracat potansiyeli 100.000.000 Dolar civarında olduğu tahmin edilmektedir. Gümrük Müdürlüğünden alınan verilere göre tekstil ihracatının tamamını pelüş battaniye oluşturmaktadır. İç piyasada tüketilen pelüş battaniyenin % 85 Uşak'ta üretilmektedir²⁸¹.

C) İSTİHDAM AÇISINDAN

Gelişmekte olan ülkelerin genel sorunu olan istihdam, ülkemizin dolayısıyla İlimizin de sorunudur. İlimizde vasıflı elemana ihtiyaç duyulmakta olup, özellikle tekstil sanayiinde kalifiye eleman açığı bulunmaktadır. İlimizde İmalat sektöründe yaklaşık 25.000 kişinin çalıştığı belirtilmektedir. Tekstil sektörünün çalışanların % 30'unu yaklaşık üçte birini istihdam sağladığı verilerden anlaşılmakta ve sektörün Uşak açısından önemini ortaya koymaktadır. SSK verilerine göre son 2001 yılında 8000 kişinin işini kaybetmiş olması 21 Şubat krizinin olumsuz sonuçlarını görme açısından dikkat çekicidir²⁸².

²⁸¹ Uşak Valiliği, s.90-105

²⁸² Uşak Ticaret ve Sanayi Odası Gazetesi, Yıl: 2, Sayı : 15, Ekim 2001, s.1

Tablo 13'te istihdam içinde Uşak Tekstil Sanayi İşletmelerinin istihdama olan katkıları verilmiştir. Son 2001 yılı hariç tekstil sanayi işletmeleri % 30'luk payını sürekli korumuştur.

Tablo 13. İstihdam İçinde Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri

Yıllar	İmalat Sanayii	Tekstil	Yüzde%
95	23.560	7.105	30
96	24.088	7.200	29
97	26.229	7.545	29
98	20.679	6.810	32
99	22.424	6.750	30
00	21.012	6.699	32
01*	12.000	3.000	25

Kaynak: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İstatistik Yıllığı , 2000

Yay.No: 639, s.9-22

D) DIŞ TİCARET AÇISINDAN

Tekstil Sektörü, 1980 sonrasında ülkemizde gerek sayısal gerek niteliksel olarak büyük bir gelişme ve değişme göstermekte olduğunu daha önceki bölümde ayrıntılı olarak belirtilmişti. Buna paralel olarak ilimizde de dış ticaret açısından da yıldan yıla artan bir gelişme gözlenmektedir. İlimizde genellikle tekstil ürünlerinden battaniye, sanayi makine ve yedek parça ile hammaddeler dış ticarete konu olmaktadır.

Uşak'ta direkt olarak ihracat yapmak fikri henüz yeterince yerleşmemiştir. Bunda belirli bir limitin üzerinde gerçekleştirilen dış satım, Devletçe verilen teşvikin de rolü olduğu düşünülebilir. İhracat yapan işletmeler de ya komisyoncular aracılığı ile büyük işletmelere yada bazı büyük işletmelerin yaptığı gibi pazarlama şirketlerini İzmir İstanbul gibi büyük şehirlerde kurarak bu şirketler üzerinden ihracatı gerçekleştirmektedirler. İl'in ihraç ürünleri olarak elde dokunan kilim ve halı, pelüş battaniye, vs. sayılabilir. İlimizde yapılan ithalat,

* Uşak Ticaret ve Sanayi Odası Gazetesi, Yıl: 2, Sayı : 15, Ekim 2001, s.1deki işten çıkarılanların sayısından hareketle tahmini olarak verilmiştir

başta tekstil makine ve yedek parçaları ile deri sanayiinde kullanılan kimyevi maddeler ve sanayi maddelerini kapsamaktadır. Tabloda yıllar itibariyle Uşak Tekstil Sanayii İşletmelerinin Dış Ticareti verilmiştir.

Tablo 14. Yıllar İtibariyle Uşak Tekstil Sanayi Dış Ticareti \$

Yıllar	İhracat	İthalat
97	1.250.551	589.151
98	1.525.150	1.004.251
99	4.483.484	4.004.335
00	6.730.371	7.065.708
01	7.281.168	14.677.168

Kaynak: Uşak Gümrük Müd. verilerinden çıkarılmıştır.

Gümrük Müdürlüğü Uşak'ta 1996 yılında faaliyete geçmiştir. Tabloya bakıldığında ihracat ve ithalatta genelde bir artış trendi olmasına rağmen ithalattaki artışın daha fazla olduğu gözükmemektedir. Ancak bu rakamların Uşak Tekstil Sanayiinin gerçek durumunu gösterdiği söylenemez. 2000 yılında tahmini olarak 70-80 milyon \$ düzeyinde bir tekstil (çoğunluğunu battaniye ve iplik dokuma) ihracatının gerçekleştiği 2001 yılında ise bu rakamın çok düştüğü tahmin edilmekte ve belirtilmektedir. Verilerin gerçeğe yansıtılmama nedeni anketlerde de ortaya çıktığı gibi, işletmelerin ya ihracat yapan şirketlere fason üretim yaptığı ya da kendilerinin İzmir ve İstanbul gibi büyük şehirlerde kurdukları pazarlama şirketleri aracılığı ile ihracat yapmalarındır. Ayrıca ithalatın 2001 yılında ithalatın iki katı çıkması, tekstil makine ve kimyasal maddeler ithalatının (ulaşım, gümrükleme vb) kolaylığından dolayı Uşak Gümrüğü aracılığı ile gerçekleştirilmesinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir.

Tekstil ve konfeksiyon sektörü dünya genelinde 300 milyar dolara yaklaşan ticaret hacmi ile önemli bir sektör olma özelliğini korumaktadır. Dünya nüfusu arttıkça talep deseninde değişimler yaşandıkça, artması kaçınılmaz görünen bu ticaret hacminden tüm ülkeler, pay alma çabasına girmektedir. Diğer taraftan sağladığı büyük oranlı istihdam nedeniyle karşılaştıkları işsizlik sorununu aşmak amacıyla bu sektöre yoğun destekler sağlayan gelişmekte

olan ÷lkeler, uluslararası piyasalarda yoğun bir rekabete girmekte bu sürecin artarak devam etmesi beklenmektedir.Bu nedenle piyasada rekabet avantajı sağlamak isteyen ÷lkeler katma değeri yüksek karteli ve sağlık standartları yüksek ÷r÷n ve modellere yönelmektedir.Kısacası globalleşme süreci tekstil ve konfeksiyon sektörüne de yansımış ve uluslararası piyasalarda rekabet yıkıcı boyutlara ulaşmıştır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

GLOBALLEŞME SÜRECİNDE UŞAK TEKSTİL SANAYİİ İŞLETMELERİNİN FİNANSAL YÖNELİMLERİ

I . ANKET UYGULAMASI

Çalışmamızın önceki bölümlerinde globalleşmenin temel yönelimleri, işletme fonksiyonları üzerindeki etkileri ve bu etkilerin finansal yansımaları, globalleşme sürecinin finansal yönelimleri ve tekstil sektörü ele alınmıştır. Konunun teorik çerçevesini oluşturan bu açıklamalardan sonra globalleşme sürecinde Uşak Tekstil Sanayi işletmeleri üzerinde ankete dayalı bir finansal araştırma yapılmıştır.

Uşak'ta tekstil ihracatı giderek artan bir gelişme çizgisine sahiptir. Yerel kalkınmada ve dolayısıyla ülkelerin gelişmesinde önemli rol üstlenen işletmeler, yarattıkları değerler açısından ele alındığında, işletmelerin dikkatle incelenmesi ve sorunlarına gerçekçi yaklaşımlar bulunması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın bu anlamda yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

A) METODOLOJİ

Araştırmada globalleşmenin en çok etkilediği birim olan işletmeler ve en yoğun yaşandığı finans alanında gelinen noktada mevcut durumlarını değerlendirmek ve yaşanan global gelişmeler perspektifinde önerilerde bulunmak amacıyla Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri inceleme konusu yapılmıştır. Bu alt bölümde tezin uygulama kısmı ile ilgili araştırma tekniği seçimi, anketin hazırlanışı örneklem seçimi, veri toplama süreci , anketin yapısı ve elde edilen bulguların analiz çalışmaları hakkında bilgi verilecektir.

B) ARAŞTIRMA TEKNİĞİ OLARAK ANKET YÖNTEMİ SEÇİMİ

Çalışmanın uygulama şekli tespit edilirken doğal olarak alternatiflerle karşılaşılmıştır. Örneğin ya işletmelerin mali tablo verilerinden, ya da anket vb yöntemlerle uygulama gerçekleştirilebilirdi. Çalışma sırasında Uşak'taki Tekstil sanayii İşletmeleriyle ilgili yayımlanmış bilançoların mevcut olmadığı ve görüşülen işletmelerin dışarıya bilgi verme konusunda çok çekimser davrandıkları görülmüştür. Ayrıca bu verilerle birlikte geriye dönük belki en az 10 yılın bilançoları ve mutlaka anket sonuçlarına gereksinim olacaktı. Sayılan bu ve benzeri nedenlerden dolayı çalışmada uygulama yöntemi olarak "Anket Yöntemi" seçilmiştir. Bu yöntemle elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile değerlendirilmiştir.

C) ANKETİN HAZIRLANIŞI

İlk olarak konumuz ve bu konuya yakın konularda yapılan çalışmalar incelenmiş, bunun yanında konuyla ilgili çeşitli işletme yöneticileri ve akademisyenlerin görüşleri alınmıştır. Anket açık uçlu ve çoktan seçmeli 50 adet sorudan oluşmaktadır. Soru sayısının fazla olması nedeniyle anket formları işletmelere bırakılmış ve daha sonra toplanmıştır. Yüz yüze görüşmeler sırasında sektör ve işletmeler hakkında bilgiler edinilmiştir. Anket sorularının bırakıldığı 85 işletmeden, cevap alınan işletmelerin sayısı 50'dir ve bunlardan 16'sı A.Ş. , 34'ü, Limited şirkettir.

D) ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma kapsamını Uşak tekstil sektöründe faaliyet gösteren özel teşebbüs işletmeleri oluşturmaktadır. İşletmelerin tümünü kapsayacak bir araştırma yapmanın güçlükleri dikkate alınarak örnek kütle yalnızca sermaye şirketleriyle sınırlandırılmıştır. Yapılan ön araştırmada işletmelerin bazılarının tümüyle kapanmış, bir kısmının da faaliyetlerini durdurduğu belirlenmiştir. Buna

göre, araştırmanın örnek kütlesini faaliyetlerini sürdürmekte olan 205 sermaye şirketi oluşturmaktadır.

E) ÖRNEKLEM SEÇİMİ

Anket uygulanacak şişletmelerin seçiminde ilk kriter örneklem grubun tekstil sanayii şişletmelerinden teşekkül etmesi olmuştur. Hukuki yapıları itibariyle de Anonim şirket veya limitet şirket olmalarına özen gösterilmiştir. Bu araştırmada ana kütle Uşak'taki Tekstil sektöründeki özel teşebbüs şişletmeleridir Bu ana kütle temsilen, örneklem grubu Uşak Tekstil Organize Sanayi Bölgesi ve şehir merkezindeki şişletmelerinden seçilmiştir. Uygulama açısından şişletmelerin organize sanayi bölgesi içerisinde yer alması kolaylık sağlamıştır. Ankette toplam 50 şişletme esas alınmıştır. Uşak Tekstil Sanayiinde faaliyet gösteren sermaye şirketlerinin toplam sayısı 205 olarak belirlenmiştir. Ankete katılanlar Uşak Tekstil Sanayiindeki şişletmelerin yaklaşık % 25ini geçmektedir.. Bu açıdan belirtilen şişletmelerin Uşak genel sanayi dalı profilini yansıtabileceği ileri sürülebilir. şişletmelerin tamamına yakını küçük ve orta ölçekli şişletme niteliğindedir. Örnek kütleli oluşturun şişletmelerin sektörün genel yapısı ve sorunları temsil edeceği, ankette yer alan soruların şişletmelerin yapısı ve sorunları hakkında bir görüş oluşturmak için yeterli olduğu verecekleri cevaplarının doğru olduğu varsayılmıştır.

Yetkililere ankete katılımı sağlama amacıyla bilgi verilmiş, konunun bir doktora tez çalışması olduğu belirtilmiş ve bilgilerin saklı kalacağı vurgulanmıştır. Bazı şişletmelerin ankete iştirak edemeyeceklerini bildirmeleri yanı sıra bazıları da anket formları bırakıldığı halde cevaplamamıştır. Sonuçta Uşak tekstil sektöründe faaliyet gösteren anonim veya limited şirketlerden anket formu bırakılan 85 şişletmeden toplam 50 şişletme üzerinde anket uygulanmış ve sonuçları değerlendirmiştir.

F) VERİ ANALİZİ

Araştırma sonucu elde edilen veriler SPSS istatistik programına yüklenmiş ve bu program ile analiz edilmiştir. Analizde parametrik olmayan verilerin çok olmasından dolayı iki yada daha çok değişkenin birlikte incelenebilmesi için karşılaştırmalı tablolar (Crosstab), frekans dağılımı ve ortalamalar kullanılmıştır. Ayrıca araştırmada karşılaştırmalı tablolardaki ilişkilerin düzeyi Ki Kare ($p \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde) R korelasyon testine göre değerlendirilmektedir²⁸³.

II. ANKET BULGULARI ANALİZ VE YORUMU

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin sunulmasında ilk olarak işletmeleri tanımlamaya yönelik genel özellikleri ve büyüklükleri betimlenmiştir. Daha sonra işletmelerin finansal sorunları ve eğilimlerine yer verilmiştir.

A) GENEL ÖZELLİKLER

Bu bölümde anket kapsamındaki Uşak Tekstil Sanayi İşletmelerinin tanımı ve tanıtımına ilişkin genel özelliklerine yer verilmiştir.

Tablo 15. Hukuki Yapıları İtibariyle İşletmeler

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Anonim Şirket	16	32,0	32,0	32,0
Limited Şirket	34	68,0	68,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

²⁸³ Araştırmada karşılaştırmalı tablolarda ilişkilerin düzeyi Ki Kare ($p \leq 0,05$ anlamlılık düzeyi) ile R (korelasyona) göre değerlendirilmektedir. İki değişken arasındaki ilişki anlamlılık düzeyine göre yorumlanmaktadır.

Anket kapsamına 50 Sermaye şirketi dahil edilmiştir. Bu işletmelerin 16'sı Anonim Şirket, 34'ü Limitet şirkettir. TTK göre Limitet şirketlerde en az iki, en fazla elli, Anonim şirketlerde en az beş ortağı olmalıdır. Anket kapsamındaki işletmelerin % 28'ini A.Ş.ler, % 68'ini Limited Şirketler oluşturmaktadır.

Tablo 16. Ortak Sayısı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
2-7 ortak	40	80,0	80,0	80,0
8-13 ortak	9	18,0	18,0	98,0
26- 50 ortak	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 16'ya göre ortak sayıları incelendiğinde işletmelerin % 80'inin 2 ile 7,%18'ini 8 ile 13 ortak, &2'sini 26 ile 50 ortak arasında ortağa sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 17. Faaliyet Alanı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İplik-Dokuma	9	18,0	18,0	18,0
Battaniye	37	74,0	74,0	92,0
Hatı-kilim	2	4,0	4,0	96,0
Diğer	2	4,0	4,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 17'de Uşak Tekstil Sanayi işletmelerinin alt dalları itibariyle faaliyet alanlarına baktığımızda battaniye ve iplik dokuma % 92 ağırlıklı olduğu dikkati çekmektedir.

Tablo 18. Faaliyet Süreleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5 yıl	2	4,0	4,0	4,0
6-10 yıl	1	2,0	2,0	6,0
11-15 yıl	10	20,0	20,0	26,0
16-20 yıl	12	24,0	24,0	50,0
20 ve üzeri	25	50,0	50,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Anket kapsamındaki işletmelerin kuruluş yıllarına göre faaliyet sürelerine göre dağılımı tablo 18'de verilmiştir. Buna göre işletmelerin % 94'ü 11 yıl ve üzeri süreyle faaliyet göstermektedirler.

Tablo 19. İşletme Büyüklüğü ile Sermaye Yapısı arasındaki ilişki

Personel Sayısı	Sermaye					Toplam
	0-50 Milyar	50-100 Milyar	100-250 Milyar	250-500 Milyar	500 Milyar ve üzeri	
1-9Personel	7					7
Yüzde %	14.0					14.0
10-24	12	9				21
Yüzde %	24.0	18.0				42.0
25-199	5	6	2	3	2	18
Yüzde %	10.0	12.0	4.0	6.0		36.0
200veüzeri				1	3	4
Yüzde %				2.0		8.0
Toplam	24	15	2	4	5	50
Yüzde %	48.0	30.0	4.0	8.0	10.0	100.0

İşletme ölçeğini belirleme açısından işletmelerde personel sayısı dikkate alınmıştır. DİE sınıflamasına göre 1 ile 9 arası personel çalıştıran işletmeler çok küçük, 10-24 arası personel çalıştıranlar küçük, 25-199 arası Orta, 200 ve üzeri iş gören çalıştıran işletmeler büyük ölçekli işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır. Buna göre Uşak Tekstil işletmelerinin büyüklüklerine göre dağılımı tabloda verilmiştir. Buna göre işletmelerin % 92'ini küçük ve orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Tablo 19'da işletmelerin sermaye miktarları 0-50 ve 50-100 milyar arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Bu grupta olanlar anket kapsamındaki işletmelerin % 78'ini oluşturmaktadır. Sermaye miktarlarının küçüklüğü işletmelerin küçük veya orta ölçekli olmalarından kaynaklanmaktadır. Karşılaştırmalı tablolar arasındaki ilişki düzeyine bakıldığında ise ; $R=0,69$ ve $p=0,002$; sermaye yapıları ile işletme büyüklüğü arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucunu vermektedir.

Tablo 20. Ortak Sayısı ve Sermaye Miktarı Arasındaki İlişki

Ortak sayısı	Sermaye					Toplam
	0-50 Milyar	50-100 Milyar	100-250 Milyar	250-500 Milyar	500 Milyar ve üzeri	
2-7 ortak	22	14	2	2		40
Yüzde %	44.0	28.0	4.0	4.0		80.0
8-13 ortak	2	1		1	5	9
Yüzde %	4.0	2.0		2.0	10.0	18.0
26-50 ortak				1		1
Yüzde %				2.0		2.0
Toplam	24	15	2	4	5	50
Yüzde %	48.0	30.0	4.0	8.0	10.0	100.0

Tablo 20'de Ortak sayısı ve sermaye miktarı arasındaki ilişkiye baktığımızda çok ortaklı ve büyük sermayeli şirketlere rastlanılmamaktadır. İşletmelerin % 80'i 2 ile 7 ortaklı ve toplam % 78'i 0-100 Milyar sermayeli kuruluşlardır. Sermaye yetersizlikleri de dikkate alındığında çok ortaklı büyük sermayeli şirketler önerilebilir. Karşılaştırmalı tablolar arasındaki ilişki düzeyi incelendiğinde $R=0,376$ ve $p=0,030$; ortak sayısı ile sermaye miktarı arasında çok kuvvetli olmayan bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 21. İşletmelerin Sermaye Yapılarına Göre Yıllık Ciroları

Sermaye		Yıllık cironuz				Toplam
		0-100 Milyar	100-250 Milyar	250-500 Milyar	500 Üzeri	
0-50 Milyar	Sayı	5	3	1		9
	Yüzde %	21,7	13,0	4,3		39,1
50-100 Milyar	Sayı	7	2	1		10
	Yüzde %	30,4	8,7	4,3		43,5
100-250 Milyar	Sayı				1	1
	Yüzde %				4,3	4,3
500 ve üzeri	Sayı	1			2	3
	Yüzde %	4,3			8,7	13,0
Toplam	Sayı	13	5	2	3	23
	Yüzde %	56,5	21,7	8,7	13,0	100,0

İşletmelerin sermaye yapıları ile yıllık ciroları Tablo 21'de karşılaştırıldığında ise 0-100 Milyar sermayeli işletmeler % 82.6'sını oluştururken 0-100 Milyar arası ciro yapan işletmelerin oranı % 52.4

(21.7+30.4) tür. Kalan 100 Milyar ve üzeri sermayeli işletmelerin % 17.4 ciroları itibariyle 100 Milyar ve üzeri olanların oranı %47.6 dır. Burada da görüldüğü gibi işletmelerin sermaye yapılarını (yeni ortak, halka açılma vb) güçlendirmelerinin yerinde olacaktır. Ancak, Uşak tekstil işletmeleri açısından $R=0,48$ ve $p=0,15$; sonucu işletme sermaye yapıları ile yıllık cirolar arasında çok kuvvetli olmayan bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Tablo 22. Tepe Yönetiminin Niteliği

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İşletme sahibi	39	78,0	78,0	78,0
2. Derece yakınları	5	10,0	10,0	88,0
Profesyonel yönetici	3	6,0	6,0	94,0
Diğer	3	6,0	6,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

İşletmelerin % 88'i işletme sahipleri veya ikinci derece yakınları tarafından yönetilmektedir. Bir başka ifadeyle üst yönetim genellikle işletme sahip veya yakınları tarafından oluşmaktadır. Yalnızca üç işletmede profesyonel yönetici bulunduğu belirlenmiştir.

Tablo 23. İşletmede Kurulu Departmanlar

	1.sıra		2. Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Üretim	40	80,0	0	0	0	0
Muhasebe	1	2,0	28	56,0	3	6,0
Finansman			3	6,0	1	2,0
Pazarlama	1	2,0	4	8,0	9	18,0
Halkla ilişkiler					2	4,0
Personel	3	6,0	11	22,0	1	2,0
Cevapsız	5	10,0	4	8,0	34	68,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 23'te anket kapsamındaki işletmelerin fonksiyonları itibariyle departmanlaşmaya gitmedikleri görülmüştür. Üretim dışında pazarlama ve finansman departmanlarının kurulmamış olması dikkat çekicidir.

Tablo 24. İşletmelerde Uygulanan Kalite Standardı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İşletme içi standartlar	23	46,0	46,0	98,0
TSE/TSEK	9	18,0	18,0	52,0
Uygulanan kalite standardı yoktur	17	34,0	34,0	34,0
ISO 9000	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 24'te işletmelere uyguladıkları bir kalite standardı olup olmadıkları sorulduğunda her beş işletmeden yalnız biri bir kalite standardı uyguladıklarını belirtmiştir. % 46'sı işletme içi standartları benimsemişlerdir.

Tablo 25. İşyerinde Bilgisayar Kullanımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Çok az kullanılıyor	18	36,0	36,0	36,0
Normal	24	48,0	48,0	84,0
İyi	4	8,0	8,0	92,0
Kullanmıyorum	4	8,0	8,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 25' e göre işletmelerde bilgisayar kullanımının yaygın olduğu söylenebilir % 92. Ancak bunun daha çok genel amaçlı ve normal düzeyde kullanıldığı, Muhasebe, pazarlama ve üretimde (tasarım otomasyon vb) bilgisayar ve bilgi teknolojilerinden yararlanılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Tablo 26. Yöneticilerin Yabancı Dil Düzeyi ve Türü

Yabancı Dil Bilme Düzeyi	Yabancı Dil Türü			Toplam
	İngilizce	Almanca	Rusca	
Cok Az	3		2	5
Yüzde %	6.0		4.0	10.0
Normal	2			2
Yüzde %	4.0			4.0
İyi	1	2		3
Yüzde %	2.0	4.0		6.0
Bilmiyor				40
Yüzde %				80.0
Toplam	6	2	2	50
Yüzde %	12.0	4.0	4.0	100.0

Tablo 26'da yöneticilerin % 90'ını bir yabancı dil bilmediklerini belirtmişlerdir. Sadece 3 işletme yöneticisi iyi düzeyde bir yabancı dil bilmektedir.

Tablo 27. Kapasite Kullanım Oranı

KKO %	1999		2000		2001	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
0-20	1	2,0	1	2,0	16	32,0
20-40	6	12,0	2	4,0	21	42,0
40-60	8	16,0	17	34,0	6	12,0
60-80	10	20,0	7	14,0	1	2,0
80-100	1	2,0	1	2,0	1	2,0
Cevapsız	26	52,0	22	44,0	5	10,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0
KKO Ortalama	% 62		% 60		% 29	

Tablo 27'de son üç yıla ait kapasite kullanım oranlarına baktığımızda KKO'nun 2001 yılında önceki yıla oranla % 60'tan % 29'a yaklaşık % 50 düştüğü belirtilmiştir. Ülkemizde yaşanan krizin olumsuz sonuçlarını görme açısından bu sonuç son derece önemlidir.

Tablo 28. Düşük Kapasiteyle Çalışma Sebepleri

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Talep daralması	32	64,0	9	18,0	8	16,0
Hammaddeyle ilgili güçlükler	1	2,0			1	2,0
Teknoloji yetersizliği	5	10,0	2	4,0	7	14,0
Özsermaye yetersizliği	7	14,0	19	38,0	8	16,0
Enflasyonun yüksek olması	2	4,0	18	36,0	21	42,0
Büyük kapasiteyle kurulması					1	2,0
Cevapsız	2	4,0	1	2,0	1	2,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 28'de kapasite düşüklüğünün nedenlerinin başında birinci sırada ekonomik kriz nedeniyle yaşanan talep daralması ikinci ve üçüncü sırada öz sermaye yetersizliği ve yüksek enflasyon gelmektedir.

Tablo 29. Talep Azalışı Nedeniyle Alınan Tedbirler

	1. Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Fazla mesailerin kaldırılması	20	40,0	10	20,0	4	8,0
Vardiya sayısının azaltılması	9	18,0	19	38,0	4	8,0
işçi ve diğer personel çıkarımı	3	6,0	9	18,0	34	68,0
Ürün ve fiyat farklılaştırılması	16	32,0	5	0,0	2	,0
Sabit varlıkların satılması			1	,0	5	0,0
Diğer	2	4,0	6	2,0	49	8,0
Toplam	50	100,0	50	00,0	50	00,0

Tablo 29'dan talep azalışı nedeniyle alınan tedbirlere baktığımızda öncelikle fazla mesailerin kaldırıldığı işçi ve personel çıkarımının yaşandığı görülmüştür.

Tablo 30. Satışlardaki Değişmeler ve Satış Artırıcı Çabalar

Satışlarda görülen değişmeler	Satışları artırma yöntemleri					Toplam
	Yeni pazar ve müşteri araştırması	Müşteri ilişkilerini geliştirme	Ürün geliştirme ve farklılaştırma	Reklam	Hepsi	
Arttı					1	1
Yüzde %					2.0	2.0
Azaldı	9	11	5	1	10	36
Yüzde %	18.0	22.0	10.0	2.0	20.0	72.0
Değişmedi	2	2			1	5
Yüzde %	4.0	4.0			2.0	10.0
Cevapsız						8
Yüzde %						16.0
Toplam	11	13	5	1	12	50
Yüzde %	22.0	26.0	10.0	2.0	24.0	100.0

Tablo 30'da satışlardaki değişmelere baktığımızda ise büyük çoğunluğun satışlarda azalma olduğunu belirttikleri görülmüştür. sadece bir işletme satışlarının arttığını ifade etmiştir. Satışların azaldığını belirten işletmelerin ürün farklılaştırma ve yeni pazar ve müşteri araştırmasından daha çok (% 26) müşteri ilişkilerini geliştirmeye çalıştıklarını belirtmektedirler. $R=0,42$ ve $p=0,20$; Satışlardaki değişmeler ile satış artırıcı çabalar arasında çok kuvvetli olmayan bir ilişki vardır.

B) İŞLETMELERİN FİNANSAL YÖNELİMLERİ

Bu bölümde Uşak Tekstil Sanayi İşletmelerinin finansal özellikleri karşılaştıkları finansal sorunlar ihracat yönelimleri, işletmeler arası işbirlikleri, finansal krizlerin etkileri, rekabete ilişkin özellikleri gibi finansal yönetime ilişkin temel özellikleri incelenecektir.

1. İşletmelerin Finansal Özellikleri

İlk olarak işletmelerde karşılaşılan finansal sorunları önem derecesine göre sıralayınız şeklindeki sorumuza ankette alınan cevaplar şu şekildedir.

Tablo 31. İşletmelerde Karşılaşılan Sorunlar

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Finansal sorunlar	40	80,0	8	16,0	2	4,0
Kalifiye işgücü	2	4,0	4	8,0	8	16,0
Üretim ve pazarlama	3	6,0	18	36,0	5	10,0
Teknoloji	1	2,0	8	16,0	4	8,0
Bilgi	1	2,0	4	8,0	3	6,0
Yönetim	3	6,0	3	6,0	9	18,0
Alt yapı Eksikliği	0	0	1	2,0	9	18,0
Cevapsız	0	0	4	8,0	14	28,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 31'de işletmelerde karşılaşılan sorunlar sıralamasında birinci sırada % 80 finansal sorunlar yer alırken ikinci ve üçüncü sırada pazarlama ve yönetim sorunları yer almaktadır.

Tablo 32. Karşılaşılan Finansal Sorunlar

	1. Sıra		2. Sıra		3. Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Öz kaynak yetersizliği	24	48,0	3	6,0	1	2,0
Yüksek enflasyon	7	14,0	23	6,0	0	0,0
Kredi maliyetlerinin yüksekliği	17	34,0	5	10,0	8	16,0
Teknoloji maliyetinin yüksekliği	0	0	3	6,0	2	4,0
Girdi maliyetlerinin yüksekliği	2	4,0	1	2,0	4	8,0
Alacakların zamanında tahsil edilememesi	0	0,0	7	4,0	10	20,0
Diğer	0	0	3	6,0	13	26,0
Cevapsız	0	0	5	0,0	12	24,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 32'de işletmelerde karşılaşılan sorunlar sıralamasında finansal sorunlar ilk sırada yer alırken bu sorunlar kendi içinde alt başlıklar olarak sorulduğunda da birinci sırada özkaynak yetersizliği daha sonra kredi maliyetlerinin yüksekliği ve yüksek enflasyon şeklinde cevaplanmıştır.

Tablo 33. İşletmelerde Finans Departmanı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet var	2	4,0	8,0	8,0
Hayır	38	76,0	76,0	82,0
Kurulması düşünülmemekte	10	20,0	20,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 33'te işletmelerde finans departmanı yok veya kurulması düşünülüyor diyenlerin oranı % 98'dir. Küçük işletmeler açısından kurumsallaşma ve departmanlaşma maliyetli olacağı kabul edilse bile bu oran yine de çok düşüktür.

Tablo 34. İşletmelerde Yapılan Finansal Planlama ve Denetim

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bütçeleme	6	12,0	12,0	12,0
Karşılaştırmalı tablo analizi	1	2,0	2,0	14,0
Diğer	1	2,0	2,0	16,0
Yapılmıyor	42	82,0	82,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 34'te işletmelerin finans alanında yapılanmaları olmadığı gibi % 82'si herhangi bir planlama ve denetim yapmadıklarını belirtmiştir. Finansal konularda planlamanın olmaması büyük bir eksikliklerdir. Oysa proforma bilançolar nakit bütçeleri planlamada temel araçlar olarak görülmektedir.

Tablo 35. Hukuki Yapılarına Göre Finans Yönetiminde Etkili Kişiler

Hukuki Yapısı	Finans yönetiminde etkili kişi veya kişiler				Toplam
	Yön. Kurulu	İşletme Sahibi	Genel Müdür	Muh-Fin.Müdürü	
A.Ş	3	9	1	3	16
Yüzde %	18.7	56.3	6.3	18.7	100.0
Ltd.Şti		31	3		34
Yüzde %		91.0	9.0		100.0
Toplam	3	40	4	3	50
Yüzde %	6.0	80.0	8.0	6.0	100.0

İşletme sahipleri genellikle aynı zamanda finansal yönetimden sorumlu kişilerdir. A.Ş.'lerde bile finans yöneticisi olarak işletme sahibinin gösterilmesi % 56.3 aile işletmeleri olmalarından kaynaklandığı şeklinde yorumlanmaktadır.

Tablo 36. Finans Yöneticileri – Eğitim Düzeyleri

Finans yöneticisinin eğitim düzeyi	İşletmenizde finansal yönetim konusunda etkili olan kişi veya kişiler				Toplam
	Yön. Kurulu	İşletme Sahibi	Genel Müdür	Muh-Fin. Md	
İlköğretim		9			12
Yüzde %		18.0			24.0
Lise		26	2		28
Yüzde %		52.0	4.0		56.0
Önlisans,Lisans+		5	2	3	10
Yüzde %		10.0	4.0	6.0	20.0
Toplam	3	40	4	3	50
Yüzde %	6.0	80.0	8.0	6.0	100.0

Tablo 36'da işletmelerde finansman, yatırım ve kar dağıtımı gibi önemli finansal kararlarda etkili olan finans yöneticilerinin eğitim düzeyleri ve lisans mezunu olanların mezuniyetlerine baktığımızda; % 80'inin ilk öğretim ve lise çıkışıdır. Bu durum eğitim yetersizliği ve danışmanlık hizmetlerine gereksinim duyulacağı şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 37. Finans Yöneticilerinin Eğitim Düzeyi-Mezun Olunan Programlar

Finans yöneticisinin eğitim düzeyi	Mezun olunan programlar			Toplam
	İktisadi ve İdari Bilimler	Tekstil Muhendisliği	Diğer	
Ön Lisans Sayı			1	1
Yüzde %			10.0	10.0
Lisans	4	4	1	9
Yüzde %	40.0	40.0	10.0	90.0
Diğer				
Yüzde %				
Toplam	4	4	2	10
Yüzde %	40.0	40.0	20.0	100.0

Tablo 37'de lisans mezunu olanlar içinde % 40'ı Tekstil Mühendisliği, % 40'ında İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi çıkışıdır.

Tablo 38. Finansal Danışmanlık Hizmetlerine İhtiyaç Duyulup Duyulmadığı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet ihtiyaç var	41	82,0	83,7	83,7
Hayır	8	16,0	16,3	100,0
Cevapsız	1	2,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 38'de işletmelere finansal konularda danışmanlığa ihtiyaç duyulup duyulmadığı sorulduğunda kümülatif % 83 ihtiyaç duyduklarını belirtmektedirler.

Tablo 39. Danışmanlık Hizmetlerinden Yararlanılıp Yararlanılmadığı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet yararlanıyoruz	9	18,0	18,0	18,0
Hayır	41	82,0	82,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Finansal danışmanlık hizmetlerinden yararlanıp yararlanmadıkları sorulduğunda ise % 82 yararlanmadıkların belirtmiştir.

Tablo 40. Finansal Danışmanlık Hizmeti Alınan Kurumlar

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bankalardan	3	6,0	33,3	33,3
Mali Müşavir	4	8,0	44,4	77,8
Mali danışmanlık şirketi	2	4,0	22,2	100,0
Cevapsız	41	82,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 40'a göre finansal danışmanlık hizmeti alan dokuz işletmenin (Kümülatif % 18) danışmanlık aldıkları kurumlara baktığımızda dördünün % 44.4 mali müşavirden, üçünün % 33.3bankalardan, ikisinin de %22.2 mali

danışmanlık şirketlerinden yararlandığını görmekteyiz. Finans departmanının olmaması ve yöneticilerin işletme kökenli olanlarının sınırlı sayıda olmasına rağmen danışmanlıkların düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 41. Finansman Gereksiniminin Karşılandığı Kaynaklar

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Ozkaynaklardan-Otofinansman	40	80	5	10	2	4
Dış kaynaklardan finansman	5	10	31	62	1	2
Tesvikler	1	2	1	2	2	4
Factoring-Forfaiting Leasing			2	4	2	4
Diğer					28	56
Cevapsız	4	8	11	22	16	32
Toplam	50	100.0	50	100.0	50	100.0

Tablo 41'e göre işletmelerin % 80'i faaliyetlerini sürdürürken gereksinim duydukları finansmanı birinci sırada özkaynaklardan ve faaliyetleri sonucu oluşan karlardan karşılamaktadırlar. Yani otofinansman yapmaktadırlar. Bununla birlikte ikinci sırada dış kaynaklardan finansman sağlayan işletmelerin oranı % 6'dır. Buna göre işletmeler finansman gereksiniminde önce öz kaynaklara sonra dış kaynaklara başvurumaktadırlar. Factoring, leasing gibi yöntemlerden yararlanma düzeyi sadece üçüncü sırada % 4' tür.

Tablo 42. Kısa Vadeli Nakit Fazlalıklarının Değerlendirme Tercihleri

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Ticari kredi	6	12,0	3	6,0	2	4,0
Stok yatırımı	11	22,0	13	26,0	4	8,0
Vadesiz mevduat	2	4,0	6	12,0	2	4,0
Devlet tahvili	8	16,0	1	2,0	8	16,0
Diğer (Yok)	20	40,0	2	4,0	7	14,0
Cevapsız	3	6,0	25	50,0	27	54,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

İşletmelerin kısa süreli nakit fazlalıklarını değerlendirme tercihleri sorulduğunda (tablo 42) Nakit fazlalıkları olmadığını belirtenler % 40 'lık bir oran teşkil etse de birinci ve ikinci tercihlerde % 22 ve % 26 lık bir kısmın stok

yatırımlarına tercih etmesi sektörün geleceğini olumlu gördükleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 43. Uzun Vadede Fonları Değerlendirme Yöntemleri

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Stokları artırmak	10	20,0	8	16,0	10	20,0
Speklatif yatırımlar (Faiz Döviz vb)	5	10,0	1	2,0		2,0
Devlet tahvili-Repo	1	2,0	6	12,0		2,0
Hisse senetleri	2	4,0	5	10,0		8,0
Sabit sermaye yatırımı-teknoloji alımı	4	8,0	1	2,0		10,0
Diger	14	28,0	10	20,0		,0
Cevapsız	14	28,0	19	38,0	35	70,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 43'e göre Uşak tekstil Sanayi İşletmelerinin uzun vadeli nakit fonları değerlendirme yöntemlerine ilk tercih olarak % 56'sının diğer veya cevapsız işaretlemesine rağmen sektörün finansal yatırımlar yerine sektöre ve üretime yönelik, stok %20, veya sabit yatırımlara % 8, yönelmesi olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 44. Sabit yatırım Yapılıp Yapılmadığı ve Yapılan Sabit

Yatırımın Türü

Sabit Yatırım	Yapılan sabit yatırımın türü				Toplam
	Modernizasyon Y.	Tamamlama	Genişleme Y.	Diğer	
Var	1	6	1	1	9
Yüzde %	2.0	12.0	2.0	2.0	18.0
Yok					41
Yüzde %					82.0
Toplam					50
Yüzde %					100.0

Tablo 44'te işletmelerin son dönemde sabit yatırımlarda bulunup bulunmadıkları ve yapılan yatırımların türü sorulduğunda % 82'si yatırımlarda bulunmadıklarını kalan % 8'lik kısmında çoğunluğunu yarım kalmış veya devam eden yatırımlarını tamamladıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 45. Sabit Sermaye Yatırımı Yapmama Nedenleri

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
İhtiyaç duymadım	2	4,0	3	6,0	0	0
Talepteki daralma	35	70,0	3	6,0	1	2,0
Teşviklerin yetersizliği	0	0	15	30,0	5	10,0
Kredi maliyetlerinin yük.lüğü	5	10,0	12	24,0	5	10,0
Diğer	0	0	6	12,0	15	30,0
Cevapsız	8	16,0	11	22,0	24	48,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 45'te sabit yatırım yapmama nedenleri arasında birinci sırada ekonomik kriz vb nedenlerle talep düşmesi gösterilirken ikinci sırada teşviklerin yetersizliği ve kredi maliyetlerinin yüksekliği gösterilmiştir.

Tablo 46. Menkul Kıymet İhracı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yok (A.Ş)	16	32,0	100,0	100,0
Limited Şirketler	34	68,0		
Toplam	50	100,0		

Tablo 46'ya göre anket kapsamındaki işletmeler içerisinde A.Ş.'lerden herhangi bir menkul kıymet ihracında bulunan işletmemiz yoktur. Yani halka açıklık oranı sıfır diyebiliriz. Bu işletmelerin genellikle küçük ve orta ölçekli ve birer aile işletmesi olmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 47. İMKB'de Hisse Senedi Yatırımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	6	12,0	13,6	13,6
Hayır	38	76,0	86,4	100,0
Cevapsız	6	12,0	13,6	
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 47'de menkul kıymet ihracı bulunmayan tekstil sanayii işletmelerinin % 76'sı hisse senetlerine yatırım yapmadıklarını, % 12' si cevap vermezken aynı oranda bulunan altı işletme hisse senedi yatırımında bulduklarını belirtmektedirler.

Tablo 48. İşletmelerde Gerçekleştirilen Finansal Uygulamalar

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Halka açılma						
Lisans anlaşmaları						
Future piyasa işlemleri						
Factoring leasing	2	4.0	1	2.0		
Hedging						
Uluslararası sabit yatırımlar	1	2.0	2	4.0		
Cevapsız	47	94.0	47	94.0	50	100.0
Toplam	50	100.0	50	100.0	50	100.0

Tablo 48'de işletmelerde gerçekleştirilen finansal uygulamalara baktığımızda toplam % 6'lık bir dilimin uluslararası sabit yatırımlara veya factoring ve leasing gibi uygulamaları birinci sırada gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

2. İhracat Yönelimleri

Bu bölümde, işletmelerde globalleşme sürecinde büyüme ve dışa açılma amacıyla gerçekleştirdikleri ihracatla ilgili özellikleri ele alınmıştır.

Tablo 49. İhracat Yapan İşletmeler ve Gerçekleştirme Yöntemleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Doğrudan evet	14	28,0	28,0	28,0
İhraç kaydıyla fason üreterek	5	10,0	10,0	38,0
Yok	31	62,0	62,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Tablo 49'da ihracat yapan işletmeler ve gerçekleştirme yöntemleri verilmiştir. Buna göre doğrudan ihracat yapan işletmelerin oranı % 28'dir. %10'u ihraç kaydıyla fason üretim yapmakta, % 62'sinin ihracatı yoktur.

Tablo 50. İhraç Edilen Ürünlerin Niteliği

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Battaniye	11	22,0	78,6	78,6
İplik-dokuma	3	6,0	21,4	100,0
Yok	36	72,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 50'de ihraç edilen ürünlerin niteliğine baktığımızda % 78.6'sını battaniye % 21.4'ü iplik veya dokuma ürünleri oluşturmaktadır. Bu durum sektörün ağırlıklı olarak battaniye ihracatında bulunduğunu göstermektedir.

Tablo 51. İhracat Yapma Sıklığı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Sürekli	4	8,0	28,6	28,6
Ara sıra	2	4,0	14,3	42,9
Talep oldukça	8	16,0	57,1	100,0
İhracatımız yok	36	72,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 51'de ihracat yapan işletmeler içinde ihracat yapma sıklıklarına bakıldığında % 57.1'i talep oldukça ihracat yaptıklarını belirtirken % 28.6'sı sürekli ihracat yaptıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 52. İhracatın Satışlar İçindeki Payı

Satışların yüzdesi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
% 0-20	3	6,0	21,4	21,4
% 20-40	8	16,0	57,1	78,6
% 40-60	2	4,0	14,3	92,9
% 60-80	1	2,0	7,1	100,0
İhracat olmayan	36	72,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 52'de ihracat yapan işletmelerin satışları içinde ihracatın payına baktığımızda kümülatif olarak % 78.6'sının payı satışların % 0-40'ını oluşturmaktadır. Diğer bir ifadeyle tamamıyla ihracat amaçlı üretim yapan işletme yoktur ve ihracat oranı düşüktür.

Tablo 53. En Çok İhracat Yapılan Ülkeler

Ülkeler	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Avrupa ülkeleri	7	14,0	50,1	50,1
Balkan ülkeleri	2	4,0	14,3	64,4
Türki cumhuriyetler	2	4,0	14,3	78,7
Ortadoğu	3	6,0	21,4	100,0
İhracatımız yok	36	72,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 53'te en çok ihracat yapılan ülke sıralamasına baktığımızda Avrupa ülkeleri % 50.1'ile ilk sırada yer alırken sırasıyla Ortadoğu Balkanlar ve Türki cumhuriyetler gelmektedir.

Tablo 54. Son Yıllarda İhracatta Görülen Değişmeler

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Arttı	1	2,0	7,1	7,1
Azaldı	7	14,0	50,0	57,1
Değişmedi	6	12,0	42,9	100,0
Toplam	14	100,0	100,0	

Tablo 54'den son yıllarda ihracatta görülen değişmelere baktığımızda % 50'sinin ihracatının azaldığı görülürken % 42.9'unun değişmedi şeklinde ifade ettiği görülmektedir. Bu durumu KKO'na bakarak karşılaştırdığımızda (önceki yıllara göre 2001 de % 50 düşmüş) ihracat yapan işletmelerin ihracatı bulunmayanlara oranla satışlarının daha iyi olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 55. İhracatta Beklenen Gelişmeler

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Artar	2	4,0	14,3	14,3
Azalır	5	10,0	35,7	64,3
Değişmez	7	14,0	50,0	100,0
Cevapsız	36	72,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 55'te ihracatta beklenen gelişmeler açısından artar veya değişmez diyenlerin oranı % 64.3 olması işletmelerin gelecekle ilgili olumlu beklentiler içerisinde olduğunu göstermektedir. Bu, dışa açılma ve ihracatın önemini göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

Tablo 56. Faaliyet Sürelerine Göre İhracat Yapan İşletmeler

Faaliyet Sür.	İhracat yapma süreleri				Toplam
	1-3 yıl	4-6 yıl	7-10 yıl	11ve yukarı	
0-5 Yıl	2				2
Yüzde %	14.3				14.3
6-10	1				1
Yüzde %	7.1				7.1
11-15		2	3	1	6
Yüzde %		14.3	22.5	7.1	42.9
16-20		1			1
Yüzde %		7.1			7.1
20-	1	3			4
Yüzde %	7.1	21.4			28.6
Toplam	4	6	3	1	14
Yüzde %	28.6	42.9	21.4	7.1	100.0

Tablo 56 da faaliyet sürelerine göre ihracat yapan işletmelerin karşılaştırmalı tablosuna baktığımızda işletmelerin uzun yıllar faaliyette bulunmaları ile ihracat yapmaları arasındaki bir ilişkinin çok zayıf olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 57 .İşletme Büyüklüğü - İhracat Durumu

Personel sayısı	İhracatın gerçekleştirilme şekli			Toplam
	Doğrudan	İhraç kaydıyla	Hayır yok	
1-9 personel			7	7
Yüzde %			14.0	14.0
10- 24 personel	3	3	14	21
Yüzde %	6.0	6.0	28.0	42.0
25-199 personel	10	2	7	18
Yüzde %	20.0	4.0	14.0	36.0
200 ve üzeri	1		3	4
Yüzde %	2.0		6.0	8.0
Toplam	14	5	31	50
Yüzde %	28.0	10.0	62.0	100.0

Tablo 57'de işletme büyüklükleri ile ihracat yapan işletmeler karşılaştırıldığında ihracat yapan 14 işletmenin 11tanesi yaklaşık %80'i orta ve büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Bu durum da işletmelerin sermayelerini artırmaları ve büyüme amacıyla işbirliği arayışı içerisinde bulunmalarının yararlı olacağını doğrulamaktadır. $R=0,32$ ve $p=0,001$; İşletme büyüklüğü ile ihracat durumu arasında güçlü ilişki vardır.

Tablo 58. İşletme Büyüklüğü- İhracat Yapmama Nedenleri

Personel sayısı	İhracat yapmama nedeni					Toplam	
	Finansal yetersizlik	İhracat formalitelerini çok olması	Kalite düşüklüğü	Aracı kurumların olmayışı	İhracat ve teşvikler konusunda bilgi eksikliği		
1-9	Sayı	1		4		1	6
	Yüzde %	2,6		10,3		2,6	15,4
10- 24	Sayı	2		1		18	21
	Yüzde %	5,1		2,6		46,2	53,8
25-199	Sayı	7			2	2	11
	Yüzde %	17,9			5,1	5,1	28,2
200+	Sayı		1				1
	Yüzde %		2,6				2,6
Toplam	Sayı	10	1	5	2	21	39
	Yüzde %	25,6	2,6	12,8	5,1	53,8	100,0

Tablo 58'de işletmelerin ihracatta bulunmama nedenlerine baktığımızda ihracat ve teşvikler konusunda bilgi eksikliğinin % 53.8 özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde finansal yetersizliğin % 25.6 önüne geçtiği görülmektedir.

3. İşletmelerarası İşbirlikleri

Bu bölümde uşak tekstil sanayii işletmelerinin herhangi bir işbirliğinin olup olmadığı ve yoksa nedenleri araştırılmıştır.

Tablo 59. İşletmeler arası İşbirliği Olup Olmadığı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Var	0	0	0	0
Yok	14	100,0	100,0	100,0
Toplam	50	100,0		

Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri arasında herhangi bir işbirliği yoktur. Ancak büyük çoğunluğu işbirliğine ihtiyaç duyduklarını ve böyle bir yapılanmaya olumlu baktıklarını belirtmiştir. Global rekabet ortamında işletmelere sunulan reçete işbirlikleridir.

Tablo 60. İşletmelerarası İşbirliğine Gidilmemesinin Nedenleri

	1.Sıra		2.Sıra		3.Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
İşletme sıralarının açıklanma korkusu	8	16,0	6	12,0	5	10,0
İşbirliklerinin yararları vb konuların bilinmemesi	19	38,0	14	28,0	5	10,0
Teşviklerin yetersizliği	7	14,0	9	18,0	6	12,0
Diğer	7	14,0	10	20,0	4	8,0
Cevapsız	6	12,0	2	4,0	28	56,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 60'da işletmeler arası işbirliğine gidilmemiş olmasının nedenleri sıralandığında işbirliği hakkında bilgi eksikliği birinci sırada yer alırken işbirliklerine olan teşviklerin yetersizliği de ikinci sırada yer almıştır.

4. Finansal Krizlerin Etkileri

Bu bölümde uşak tekstil sanayii işletmelerinin finansal krizlerden etkilenme durumları araştırılmıştır.

Tablo 61. Etkilenilen Finansal Krizler

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asya ve Rusya krizinden (97, 98)	2	4,0	4,0	8,0
Şubat krizi	2	4,0	4,2	92,0
Her iki krizden	46	92,0	92,0	100,0
Toplam	50	100,0		

Tablo 61'de işletmelerin büyük çoğunluğu %92 en son yaşadığımız ve etkileri hala süren Şubat krizi ile Asya krizinden ikisinden de olumsuz etkilendiklerini belirtmişlerdir.

Tablo 62. İşletme Büyüklüğü –Krizden Etkilenme Düzeyleri

Personel sayısı		Krizlerden etkilenme düzeyi				Toplam
		Çok az etkilendim	Az etkilendim	Etkilenmedim	Çok etkilendim	
1-9 personel	Sayı				6	6
	Yüzde %				12,0	12,0
10- 24	Sayı				21	21
	Yüzde %				42,0	42,0
25-199	Sayı	1		1	17	19
	Yüzde %	2,0		2,0	34,0	38,0
200 +	Sayı		1	1	2	4
	Yüzde %		2,0	2,0	4,0	8,0
Toplam	Sayı	1	1	1	46	50
	Yüzde %	2,0	2,0	4,0	92,0	100,0

Tablo 62’de işletme büyüklüklerine göre krizlerden etkilenme düzeyleri karşılaştırıldığında 1 ile 24 arası işçi çalıştıran küçük ve orta ölçekli işletmelerin orta ve büyük ölçekli işletmelere göre daha fazla etkilendikleri belirlenmiştir. Bunda daha önce de belirtildiği gibi orta ve büyük ölçekli işletmelerin ihracat bağlantılarının etkisi olduğu şeklinde değerlendirilmiştir. $R=0,42$ ve $p= 0,001$ işletme büyüklüğü ile krizden etkilenme düzeyleri arasında kuvvetli bir ilişki vardır.

Tablo 63. İhracat Yapan İşletmeler ve Krizlerden Etkilenme Düzeyleri

Krizlerden etkilenme düzeyiniz?	Satışlar içinde ihracatın payı			Toplam
	% 0-20	% 20-40	% 60-80	
Çok az etkilendim		1		1
Yüzde %		7.1		7.1
Az etkilendim		2		2
Yüzde %		14.3		14.3
Etkilenmedim			1	1
Yüzde %			7.1	7.1
Çok etkilendim	10			10
Yüzde %	71.5			71.5
Toplam	10	3	1	14
Yüzde %	71.5	21.4	7.1	100.0

Tablo 63’de krizlerden etkilenen işletmelerin %71.5’inin satışlar içindeki payı % 0-20 aralığındadır. $R=0,13$ ve $p=0,055$; Satışlar içerisinde ihracatın

paylarına göre krizden etkilenme düzeyleri arasında zayıf bir ilişki vardır. Bu durum da krizin etki düzeyini ve derinliğini göstermektedir.

Tablo 64. Gümrük Kotalarının Kalkmasının İşletmelere Etkisi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Olumlu etkisi olur	7	14,0	14,6	14,6
Olumsuz etkiler	5	10,0	10,4	25,0
Kararsızım	14	28,0	29,2	54,2
Bilgim yok	17	34,0	35,4	89,6
Etkilemez	5		10,4	100,0
Cevapsız	2	4,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 64'te gümrük kotalarının 2005'te tamamen kalkacak olmasının sektördeki işletmelere olumlu olumsuz etkileriyle ilgili görüşleri sorulduğunda kararsız ve konu hakkında bilgisi olmayanların oranı % 62'dir. Bu durum sektör temsilcilerinin planlama ve geleceğe yönelik stratejik çalışmalarının gereksinimini ortaya koymaktadır.

5. Rekabete İlişkin Özellikler

Bu bölümde rekabete ilişkin özelliklerini belirlemeye yönelik rekabet için gerekli görülen faktörler, işletmelerin kendilerine avantaj sağlayabileceğine inandıkları faktörler ve rekabet için yapılan satış artırıcı çabalar araştırılmıştır.

Tablo 65. Rekabet için Gerekli Görülen Faktörler

	1. Sıra		2. Sıra		3. Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Finansal stj ve güçlü finansal yapı	17	34,0	7	14,0	13	26,0
Toplam kalitenin sağlanması	10	20,0	17	34,0	1	2,0
İşletmelerle işbirliği	11	22,0	6	12,0	10	20,0
Fason çalışmak			3	6,0	4	8,0
Bilgi-teknoloji	3	6,0	1	2,0	6	12,0
Marka-koleksiyon	5	10,0	4	8,0	4	8,0
Diğer	1	2,0	7	14,0	5	10,0
Cevapsız	3	6,0	5	10,0	7	14,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 65'e göre rekabet için gerekli görülen faktörler sıralamasında finansal stratejiler ve güçlü finansal yapı ilk sırada, toplam kalitenin sağlanması da ikinci sırada işletmeler arası işbirliği ise üçüncü sırada yer almıştır.

Tablo 66. İşletmelerin Göreceli Üstünlükleri

	1. Sıra		2. Sıra		3. Sıra	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Maliyet düşüklüğü	9	18,0	6	12,0	1	2,0
Hammadde temini	15	30,0	6	12,0	1	2,0
Pazara yakınlık	2	4,0	5	10,0	1	2,0
Kalite	2	4,0	4	8,0	1	2,0
Sürekli müşteriler	3	6,0	1	2,0	2	4,0
Bilgi - tecrübe	8	16,0	10	20,0		
Diğer					4	8,0
Cevapsız	11	22,0	18	36,0	40	80,0
Toplam	50	100,0	50	100,0	50	100,0

Tablo 66'da işletmelerin kendilerine avantaj sağlayacak göreceli üstünlük sağlayacak faktörler sıralamasında hammadde teminindeki kolaylıklar ilk sırada yer alırken bilgi ve tecrübe ikinci sırada yer almıştır. Bu sektörde işletmelerin uzun yıllardır faaliyette bulunmalarından ve gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olduklarından kaynaklanmaktadır.

Tablo 67. Satışları Artırma Yöntemleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yeni pazar araştırması	14	28,0	29,2	29,2
Müşteri ilişkilerini geliştirme	14	28,0	29,2	58,3
Ürün geliştirmeye farklılaştırma	5	10,0	10,4	68,8
Reklam	1	2,0	2,1	70,8
Hepsi	14	28,0	29,2	100,0
Cevapsız	2	4,0	100,0	
Toplam	50	100,0		

Tablo 67'de satışları artırıcı çabalar içerisinde en çok kullandığınız yöntem sorusuna % 28'i yeni Pazar araştırması ve aynı oranlarda mevcut müşteri ilişkilerini geliştirme ve hepsi şıkları işaretlenmiştir. Alt yapılı olan Uşak Tekstil Sanayi işletmelerinin konfeksiyon alanında ürün farklılaştırması satışları artırıcı bir çaba olarak önerilebilir.

III. GENEL DEĞERLENDİRME

Globalleşme sürecinde yaşanan gelişmelerden Uşak Tekstil Sanayi İşletmeleri de etkilenmiştir ve bu doğal bir sonuçtur. Global gelişmeler ve yönelimler içerisinde Uşak Tekstil Sanayii işletmelerinin ayakta kalabilmeleri ve hatta başarılı olabilmeleri için tüm işletme fonksiyonlarında global normlar yönelimli yaklaşımlar sergilemek zorundadırlar. İşletmelerin başarı ve başarısızlıklarına bakıldığında finansal konular genellikle ilk sırada yer almaktadır. Anket kapsamındaki işletmelerde de finansal sorunlar birinci sırada yer almaktadır. Bu nedenle işletmelerde finans yönetiminin önemi çok büyüktür. Ülkemizi dünya standartlarından uzaklaşarak yaşamak isteyen işletmeler değil bu standartların içinde yoğrulan, hatta daha iyilerle rekabet edebilen işletmeler ve işletmecilik anlayışları ileriye götürecektir. O halde tüm işletme faaliyetleri şimdiden global normlar yönelimli gerçekleştirilmelidir. Normlara ulaşma çabası içerisinde olmak globalleşmenin bir zorunluluğudur.

Uşak Tekstil işletmeleri üzerinde yapılan araştırma ve gözlemlerden elde edilen sonuçları şöyle sıralanabilir:

-Tekstil işletmelerinde karşılaşılan sorunlar sıralamasında finansal sorunlar % 80 ile birinci sırada yer alırken, %36 ile pazarlama sorunları ikinci sırada yer almaktadır. Sorunların kaynağının yöneticilerle finans yönetimi konusundaki yetersizlikler olduğu düşünülmektedir.

-Sektöre ait bir envanter bulunmamakta olup, bu eksiklik sektöre ilişkin olarak isabetli kararlar alınamamasına yol açmaktadır. Bunun için öncelikle Uşak tekstil envanteri çıkarılmalıdır.

-İşletmelerin tamamına yakını küçük ve orta ölçeklidir. Ortak sayısı ile sermaye miktarı arasında zayıf bir ilişki vardır. Bu nedenle çok ortaklılık ve halka açılma tavsiye edilebilir.

Diğer taraftan, işletme sermaye yapıları ile yıllık cirolar arasında çok zayıf bir ilişki çıkması satış artırıcı çabalar ve işletme yönetim ve yapılarından kaynaklanabileceği şeklinde yorumlanabilir. Satışlardaki değişmeler ile satış artırıcı çabalar arasında güçlü bir ilişki olması da bunu doğrulamaktadır.

-İşletme sahipleri yani girişimciler aynı zamanda finans yönetiminden de sorumlu kişilerdir ve eğitim düzeyleri itibariyle çoğunluğunu lise mezunları oluşturmaktadır. Dolayısıyla işletmecilik bilgilerinin uygulandığı global normlu işletme yönetimi gerçekleştirememektedirler. Bu nedenle planlama ve denetim için danışmanlık hizmetlerine gereksinim vardır.

-Üretim pazarlama ve finansman açısından sektördeki işletmeler arasında herhangi bir işbirliği yoktur. Globalleşmenin getirdiği yoğun rekabet karşısında yine globalleşmenin sunduğu reçetelerde işbirliğinin olduğu görülmektedir.

-Tekstil işletmeleri arasında sermaye şirketi statüsünde olanlar arasındaki işletmelerin tamamına yakını küçük ve orta ölçekli işletmelerdir. Sektör genelinde çok küçük ve küçük işletmelerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. İşletmelerin ortak sayılarının az olması ve sermayelerinin göreceli olarak az olması da bu görüşü doğrulamaktadır. Menkul kıymet ihraç eden yani halka açık işletme yoktur.

-Tekstil sektörünün giderek daha çok teknolojiye yöneldiği için işgören sayısına göre işletme büyüklüklerinin belirlenmesi yeterli bir ölçü olmamakla birlikte, sermayelerinin de az olması işletmelerin gerçekten küçük ve orta ölçekli olduklarını göstermektedir.

-İşletmelerin tepe yönetimi girişimci yöneticilerden oluşmakla birlikte, yöneticilerin işletmelerini daha etkili bir biçimde yönetmeleri ve büyütmeleri için gereksinme duyacakları danışmanlık hizmetlerinden yararlanma düzeyleri

düşüktür. Başka deyişle çok az işletme danışmalık hizmetlerinden yararlanmaktadır.

-İşletmelerde üretim fonksiyonu dışında işletme fonksiyonları itibariyle yapılanma düzeyi yetersizdir. Araştırma ve geliştirme çalışması yapan işletme ise yoktur.

- İşletmelerin elde ettikleri karları, kısa ve uzun vadeli nakit fazlalıkları ve fon kaynaklarını finansal yatırımlar yerine stok vb üretim yatırımlarına yönlendirilmeleri sektörün geleceğine olumlu baktıklarının bir işareti olarak değerlendirilmektedir.

-İşletmeler finansal kaynak sağlamada sınırlı seçeneklere sahiptirler. İşletmeler finansal kaynağa gereksinme duyduklarında, öncelikli olarak kendi kaynaklarına başvurmaktadır.Daha önce de belirtildiği gibi, öz kaynaklar ve borçlanma dışındaki finansman seçenekleri ve diğer finansal uygulamalar(Factoring Leasing, Halka Açılma, RSYO, SDŞ vb) bilinmemektedir. Öz kaynakların yetersiz olması ve kredi maliyetlerinin de yüksek olması en önemli sorunlar olarak görülmektedir.

İşletmelerin bilgi eksikliği ve/veya ihracat mevzuatının karmaşık olması ihracatı güçleştirmektedir. Sektörde danışmanlıkların bulunmaması, finansal planlama ve denetim eksikliği, eğitim yetersizliği, önemli sorunlardır. Bunlar, verim düşüklüğü, kalitesizlik ve maliyetlerin yükselmesi gibi sorunların derindeki kaynağıdır.

-İşletmelerin küçük ve orta ölçekli olması ve girişimcileri tarafından yönetildiği için koşullardaki değişmelere uyum sağlamaları daha kolaydır. Başka deyişle, işletmelerin esnek yapısı günümüz koşullarında bir avantaj olarak kabul edilir.

-İşletmelerin üçte ikisi ihracat yapmamaktadır. Anket kapsamındaki 50 işletmeden yalnız % 28'i ihracat yapmaktadır. İşletmelerin dış pazarının AB ülkeleri olduğu görülmektedir. Daha az olmakla birlikte, Ortadoğu ülkelerine ve Türki Cumhuriyetlerine de ihracat yapan işletmeler bulunmaktadır. İhracat yapan işletmelerin orta büyüklükte ve büyük işletmeler olduğu görülmektedir. İhracat yapan işletmelerin gelecekteki satış düzeyleri ile ilgili beklentileri daha olumludur. Fakat İşletme büyüklüğü ile ihracat durumu arasında çok güçlü bir ilişki olması dışa açılmanın ve işbirliğinin tüm işletmeler için olumlu olacağını göstergesi olarak düşünülebilir.

-Uzun vadeli fon kaynaklarının bulunmadığına işaret eden işletmeler çoğunluktadır. Diğer yandan işletmelerin uzun vadeli fon kaynakların kısa süreli bir yatırım alanı olan stoklara yatırılması finansal açıdan uygun olmamakla birlikte devam eden yatırımların tamamlanılmaya çalışılmasıyla birlikte değerlendirildiğinde sektörün geleceğinden iyimser oldukları şeklinde değerlendirilebilir. Yani devam eden tamamlama yatırımları işletmelerin büyüme eğiliminde olduklarını göstermektedir.

-Yaşanan finansal krizler küçük ve orta ölçekli işletmeleri daha çok etkilenmiştir. Tekstil sanayi işletmelerinde KKO 1999 ve 2000 yıllarına göre % 50 (%60'dan % 30'a) düştüğü görülmektedir. Ancak ihracat yapan işletmelerin daha şanslı oldukları da dikkat çekmektedir.

Yerel veya ulusal işletmelerin global süreçte başarısızlık göstergesi olarak teknoloji ve sermaye yetersizliği gösterilmektedir. Ayrıca, gerçek zayıflığın yöneticilerin Global Normlu İşletme Yönetimi anlayışının zayıflığı olduğuna dair bulgular mevcuttur. Üretim girdilerinin en önemli unsuru insan olduğu bilinmektedir. Tam anlamıyla global normlu yönetime geçememiş Uşak Tekstil İşletmeleri için her alanda yetişmiş insan gücüne ihtiyaç vardır. Bu nedenle insan kaynaklarına yapılacak her türlü yatırım teşvik edilmeli ve işletmelerin yönetim yapıları güçlendirilmelidir. Tekstil sektörü artık giderek emek yoğun olmaktan çıkmakta, sermaye ve teknoloji yoğun bir hale

gelmektedir. Bu bakımdan İşletmelerin maliyetlerini düşürmek için bilgi sistemlerini ve teknolojilerini çok yaygın olarak kullanmaları gerekmektedir. Böylece işçilik finansman, pazarlama vb giderler optimum seviyeye inebilir. Uşak Tekstil İşletmeleri yeni yatırımlarını bu perspektiften yeniden değerlendirmelidirler.

Tekstil sektörü Türkiye'nin vizyonunda yer alan en önemli sektörlerden biridir. Uşak Tekstil Sanayii İşletmeleri de bütünün bir parçası olduğu gibi Uşak için birçok yönden son derece önemlidir. Tekstil sanayi ile Uşak ilinin gelişimi arasında bu bağlamda doğrudan bir ilişki söz konusudur. Üst üste yaşanan ekonomik krizler başta olmak üzere, anket sonuçlarına göre ortaya çıkan özellikle finansal yönetim konusundaki yetersizlikler nedeniyle üretim ve satışların % 50 düştüğü görülmektedir. Bu nedenle, yeniden bir yapılanma planı çerçevesinde planlama , eğitim çalışmaları ve global normlu finansal yönetim anlayış ve uygulamalarına gereksinim duyulduğu görülmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bilim ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler birçok alanda olduğu gibi, özellikle ekonomik alanda da hızlı bir değişime neden olmaktadır. Bu süreçte uluslararası ekonomik sistemde, yeni yeni eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Globalleşme, bunlar arasında en belirgin olanıdır. Bu değişimlerden en çok etkilenenler işletmeler olmuştur.

Globalleşme sürecinde işletme fonksiyonlarında yaşanan değişim ve gelişmeler tüm işletme fonksiyonlarının globalleşme yönelimli planlama ve uygulamasını gerektirmektedir. Organizasyonlar bir tek kişinin veya bir bölümün çabasıyla amaçlarına ulaşamaz. Aksine tüm bu faaliyetlerin açık bir sistem anlayışı içinde, sıkı iş birliği ve tüm fonksiyonların koordinasyonu ile tam bir kaynaşması şeklinde yapılması zorunluluğu vardır. Bütünün herhangi bir parçası aksarsa amaca ulaşmak mümkün olamayabilir. Bu, sistem yaklaşımı kavramının da bir gereğidir. Diğer taraftan bu süreç, diğer işletme fonksiyonları ile finansman fonksiyonu arasındaki köprünün güçlendirilmesi gereğini ortaya çıkardığı gibi işletmelerde finans yöneticisinin sorumluluklarını daha da arttırmıştır.

Globalleşme sürecinin önlenemez bir olgu olarak ortaya çıktığı, yoğun rekabet ve etkileşim ortamında buna karşı durarak, ekonomik açıdan kapalı bir işletme politikası izlemek isteyen işletmelerin kendilerini ekonomik hayatın dışında bulabilecekleri ileri sürülmektedir. Bu yüzden global süreçte başarılı olmak isteyen tüm işletmeler, etkin yönetim finansal teknik ve uygulamalarını bir an önce harekete geçirmelidirler. Çünkü, globalleşme süreci yeni global normlu finansal yönelimleri beraberinde getirmiştir. Gelişmiş ekonomilerin dinamizmi bir süreç içerisinde yerel ve ulusal işletmelerin de bu yeniliklere uyum sağlamalarını değişen şartlarda adaptasyonunu zorunlu kılmıştır.

Tekstil sektörü, GSMH içindeki ve ihracattaki payı, yarattığı istihdam nedeniyle önemini korumaktadır. Günümüzde, Tekstil Sanayinin hammadde ve ucuz işgücü açısından gelişmekte olan ülkelere kayma durumdayken, teknolojik gelişme ve Ar-Ge çalışmaları sayesinde gelişmiş ülkelerin de sektörde söz sahibi konumuna geçtikleri görülmektedir. Gümrük Birliğine giren ülkemizde miktar kısıtlamalarının kaldırılacağı 2005 yılına kadar olan dönem olabildiğince verimli kullanılarak, herhangi bir olumsuz etki karşısında sarsılmayan bir tekstil sanayi politikası oluşturulmalı ve ileride rekabet açısından zor durumda kalınmaması için de ürün çeşitlemesi ve kalitesine önem verilerek bir takım önlemlerin alınması gerekmektedir.

Tekstil sektörünün, ülkemizin tarıma dayalı konumundan sanayi toplumu haline gelmesinde önemli bir payı bulunmaktadır. Başlangıçta sadece üretilen pamuğun kullanılması amacıyla, pamuk ipliği üretim süreciyle başlayan atılım, bugün dünyada tekstil sektöründe belli bir konuma gelmemizin temelini oluşturmuştur. Tekstil sektörü Türkiye ekonomisinde çok önemli bir yere sahiptir. Sektör özellikle ihracat ve istihdam açısından ülkenin önemli bir sektörüdür. Tekstil sektörünün Ulusal ekonomiye katkısını kısaca özetlemek gerekirse toplam üretimde, % 11, istihdamda % 20, ihracatta % 35, ithalatta % 6 boyutlarındadır. Ülkemizin tekstil sektöründe dünyadaki sayılı ülkeler arasına girmesinde coğrafi yakınlık, sektörün esnek üretim yapısı, talebin çabuk karşılanabilmesi gelişmekte olan ülkelere yakınlığı gibi birtakım avantajlar etkin olmuştur. Ancak, dünyada sektörde gözlenen gelişmeler çerçevesinde, şu anki seviyenin korunması ve daha da ilerletilmesi için çağın gereklerine uyularak yeni stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bir sektördeki faaliyetler dünya boyutunda ve global gelişmelerden etkileniyorsa -ki tekstil sektörümüz böyledir -bu sektör artık global bir sanayi dalı haline gelmiştir. Peki, o halde bu ortamda çalışan işletmeler nasıl bir strateji izleyeceklerdir? Bunun için başta, İşletmeyi bir bütün olarak kabul eden bir bakış açısı gereklidir. Globalleşen dünyada birçok konuda olduğu gibi özellikle işletmelerde de karşılaşılan sorunlara acil pansuman tedbirler veya çözümler

yeterli olmayacaktır. Onun yerine öncelikle sorunlar doğru tesbit edilip daha sonra global normlarda geçerliliği olan uzun vadeli kalıcı çözümler önerilmelidir. Bu konuda literatürde değişik metodolojik yaklaşımlar bulunmaktadır. Ancak, az ve genelde bakış açısı yönetim ağırlıklıdır. Fakat sorunlar ise daha ziyade finansal boyutludur. Globalleşmenin finansal alandaki etkilerinin boyutu açıktır. Dolayısıyla işletmelerin klasik anlamda finans yönetiminin yetersiz kalacağı ortadadır. Başka bir ifadeyle globalleşme süreciyle uluslararası piyasalar ve etkilerine açık hala gelen tüm işletmeler daha yoğun rekabet ve risklerle karşılaşmaktadırlar. Bu nedenle, işletmeler gereksinimlerine uygun çözümler bulmak amacıyla yaşanan gelişmelerin finansal etkilerini, yeni finansman ve yatırım tekniklerini izlemek durumundadır.

Globalleşme sürecindeki gelişmeler işletmeleri, açık bir sistem olmaları nedeniyle bütün olarak etkilemektedir. İşletmelerde alınan kararların çoğu genellikle finansal nitelikli olduğundan en büyük etkisi finansal niteliklidir. Dolayısıyla tüm işletme faaliyetleri bir bütün, ancak finans yönelimli düzenlenmek zorundadır. Bu da işletmelerde etkin finans yönetimi çalışmalarının gerçekleştirilmesiyle olacaktır. Globalleşmenin işletmeler üzerindeki finansal etkilerine baktığımızda global normlar, yeni finansal teknikler araçlar, dışa açılma ve işbirlikleri görülmektedir.. Böyle bir süreçte finans yönetimini yerel ve klasik şartlarda tasarlamak yaşanan global rekabet ortamda yaşam mücadelesi verecek işletmeler için yetersiz kalacaktır. Bunun içinde öncelikle kritik unsurları açısından, Ne durumdayız ? Nereye ulaşmak istiyoruz ? Hedefe ulaştıracak vasıtalar nelerdir ? sorularının yanıtlanması büyük önem arz etmektedir. Çalışmamızın da başlangıç noktasını oluşturan bu konuda Türkiye'de işletmelerin global rekabetin kritik unsurlarını ve temel yönelimlerini de ortaya koyarak, bu kritik unsurlar yöneliminde yeni modeller geliştirmesi ve çözüm önerileri sunması gerekmektedir. Zira kısa ve uzun vadeli etkileri olan global normlara hazırlıksız yakalanmak sadece dış piyasalarda değil, iç piyasaları bile global normlu işletmelere terk etme sonucunu ortaya çıkarabilecektir. Bu çerçevede globalleşme sürecinde ortaya çıkan yönelimleri tüm işletme fonksiyonlarında global normlu yaklaşımlar, dışa açılma , ihracat ve

menkul kıymetleştirme, büyüme amaçlı finansal yenilikler ve işbirlikleri, finansal analiz ve denetim , finansal bilgi sistemleri ve danışmanlık, kalite standartları, işletmelerin dünya yönelimli faaliyet göstermesi, şeklinde sıralayabiliriz.

Tekstil sektörü özellikle GSMH içindeki ve ihracattaki payı, ve istihdam açısından ülkemizin önemli bir sektörü olduğu bir gerçektir. Bununla beraber globalleşme sürecinde yoğun rekabet ve finansal sorunlar ile başa çıkabilmek için bazı konulara ağırlık vermek zorundadır. Tekstil sektörü güçlü ve öncü bir sektör olmasına rağmen uygulama sonuçlarının da gösterdiği gibi Uşak Tekstil Sanayi İşletmeleri globalleşmenin dış boyutunda gelişmeleri izleyip takip ettikleri ancak iç boyutunda, yani işletme bazında hala geleneksel hareket ettikleri görülmektedir. Bu durumun başta finansman yetersizliği , ekonomik istikrarsızlıklar ve yaşanan global krizler yanı sıra işletme yönetici ve yapılarından kaynaklandığı söylenebilir. Ancak güçlü bir geri dönüşe hazırlanma gereksinimleri olduğu muhakkaktır. İşletme kapanmalarının sayısının giderek artması, işletmelerin finansal yönetim, global rekabet ve normlar konusunda yeni bir bakış açısından hareketle stratejiler oluşturmasına ihtiyaç olduğunun temel işaretidir.

Ekonomisinde lokomotif görevi üstlenen sektörün konumunun artarak devam etmesi, Türkiye ve Uşak için son derece önemlidir. Bunun için öncelikle mevcut yapının incelenerek sorunların tespit edilmesinden sonra Uşak Tekstil Sanayi İşletmelerine yönelik şu çalışmalar önerilmektedir.

-Sektör için bir yeniden yapılanma çalışmaları yapılmalıdır. Bunun için öncelikle planlama yapılmalı, planlamaya da bir tekstil sanayi envanteri çıkarılarak başlanmalıdır.

-Finansal örgüt yapısının oluşturularak etkin finansal planlama ve denetim yapılmalıdır. Sektörel ya da genel ekonomik nedenlerden kaynaklanan sorunlardan kaçınmak üzere işletmelerin sermaye yapıları güçlendirilmelidir. Sektörün finansman ihtiyacının en etkin ve düşük maliyetli bir şekilde

karşılanması için gerekli tedbirler alınmalıdır. Bu konuda özkaynaklar dışında finansman alternatifleri araştırılarak factoring, leasing SDŞ, ve RSYO modellerinden yararlanılabilir.

-Uşak Tekstil işletmeleri açısından uygulanabilecek bir çıkış yolu da, Üniversitemizin iş hayatının içine sokulmasıdır. Tekstil işletmelerinin eksiklik hissettiği alanlardan birisi de AR-GE çalışmaları ve finansa bilgi eksikliğidir. Üniversitelerimiz AR-GE çalışmaları ve danışmanlıklar için alt-yapılıdır. Bu konuda üniversite –sanayi işbirliği artarak devam ettirilmelidir. Ayrıca kaliteli üretim yapılmalı, Toplam Kalite Yönetimi işletmelerin temel yönetim biçimi olmalıdır. Kalitenin gerçekleştirilmesi için sektördeki tüm işletmelerin ISO 9000 Kalite Sistem Belgesi alması sağlanmalıdır

-Çoğunluğunu şahıs şirketlerinin oluşturduğu, işbirliği, yabancı sermaye ortaklığının ve halka açıklığın hiç olmadığı, ihracatla çok azının yakın zamanda tanışmış bulunan Uşak tekstil sektörünün önümüzdeki yıllar içinde ihracat, üretim, finansman vb konularda şirket birleşmeleri ve işbirliği yönelimleri geliştirilmelidir. İşletmelerin öz sermaye yapıları güçlendirilerek halka açılmaları teşvik edilmelidir. İşletmeler arasında bir işbirliği sayesinde bir işletme siparişlerini karşılamada güçlük çektiğinde, diğer işletmenin desteğine başvurabilmelidir. Diğer yandan, sektördeki işletmelerin büyümesi için yeni yatırımlar yapmak yerine, mevcut işletmelerin birleşmesi daha uygun bir stratejidir. Pazar payının genişletilmesi ve özellikle uluslararası pazarlara açılmak için işletmelerin işbirliği yapmaları daha etkili bir strateji olacaktır. Tüm işletmelerin ortak olduğu bir pazarlama şirketi kurulmalı, özellikle ihracatın bu şirket aracılığıyla yapılması sağlanmalıdır. Bunun için ihracatta işbirliği modellerinden Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, SDŞ modelinden yararlanmak Uşak Tekstil Sanayi işletmeleri için yararlı olacaktır. Bu ortak yatırım işletmelerin yatırım ihracat bilgi yetersizliğini çözmeye önemli bir adım olacaktır.

-Tekstil sanayii işletmelerinin % 82'si özellikle pazarlama finansman konularında danışmanlık hizmetlerine ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Ancak

bunların çok azı bankalar ve mali müşavirlerden yararlanmaktadır. Bu konularda dış pazarlar hakkında doğru bilgi sağlanmalı, ve pazar araştırmaları yapan finansal hizmetler sunan servisler oluşturulmalıdır. Ticaret ve Sanayi odaları kapsamında bir "Tekstil Danışmanlık Merkezi" oluşturularak, işletmelerin bu alandaki bilgi gereksinimleri karşılanmalı ve yol gösterilmelidir.

-2005 yılındaki dünya ticaretindeki serbestleşmenin tekstil sektörüne etkileri konusunda aydınlatılmalıdır. Bu amaçla, sektöre yönelik seminerler düzenlenip, sürekli eğitim verilerek bilgi ve teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması sağlanabilir.

-Uşak Gümrüğünden yapılan ithalat ihracat hacmine yakındır. Çünkü Tekstil makinaları ve boyar maddeler olmak üzere pek çok tekstil yardımcı maddelerinde dışa bağımlılık söz konusudur. Bu dışa bağımlılık geleceğe yönelik endişeleri de beraberinde getirmektedir. Bunun için iç üretim teşvik edilebilir.

-Satış ve üretim hacminin % 50 düştüğü tekstil sanayii işletmelerinde satış artırıcı çabalar ve özellikle ürün farklılaştırılması bir çıkış yolu olarak düşünülmektedir. Uşak Tekstil İşletmeleri battaniye üretimi yanında katma değeri yüksek konfeksiyon sanayiine yönelik yatırımlara ve üretime yönlendirilmelidir. Bu iş için alt yapı olarak hazır dırlar. Ayrıca tekstil sanayicisi, tekstil tasarımcıları yetiştirip özgün moda-marka yaratarak, uluslar arası fuarlarda kendi çizgisini tanıtarak, patent hakları gibi fikir haklarının bilinciyle işletmelerinde toplam kalite yöntemini benimseyerek gelecek günlerde sektörün rekabet edebilirliğini olabildiğince arttırmaya çalışılabilir.

- Uşak Gümrüğü daha aktif hale getirilmeli, ihracat işlemleri kolaylaştırılmalıdır, ayrıca tüm işletme fonksiyonlarında global normlu yönetim yaklaşımları ve üretimde toplam kalite sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- AKDEMİR Ali, *Global Normlar Yönelimli İşletmecilik*, Kütahya.1996.
- AKSEL Ayşe Eyüboğlu, "Risk Yönetim Aracı olarak Future Piyasaları, Yapısı İşleyiş Mekanizmaları, ve Bazı Ülke Örnekleri", S.P.K. Yay., Ankara 1995
- AKSULU İkbâl, ÖZGÜL Engin," Değişen Pazarlama Çevresi ve Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar", *21.Yüzyıl Eşiğinde Ulusal Pazarlama, 4.Ulusal Pazarlama Kongresi*, Hatay 1999
- AKTAŞ Ramazan, BEYAZITLI Ercan, "*Ticari Mal Vadeli İşlem Piyasası*", Ankara Ticaret Odası Yayını, Kasım, Aralık, Sayı:42. 1996
- ALLEN Roy.E.; *Financial Crises and Recession in the Global Economy*,Camridge 1994
- ALTAY Hüseyin, , "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi: Gap Kapsamındaki ve Çevresindeki illerde Faaliyette Bulunan Büyük Ölçekli Tekstil İşletmelerinde Bir uygulama", *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Nevşehir, Mayıs 2000
- AMİN Samir, (Çev. SONER Işık), *Kaos İmparatorluğu* Kaynak Yay İst. 1993
- ARTELT G. *Tekstil ve Hazır Giyim Dünyasının Küreselleşmesi : Türkiye'nin Şansı ve Riskleri*, VIII Uluslar arası Tekstil ve Hazır Giyim Sempozyumu, Çesme, İzmir, 1998
- ASLAN Nurdan, *Uluslararası Özel Sermaye Akımları Portföy Yatırımları ve Sıcak Para Hareketleri*, İst., 1997
- AŞIKOĞLU Rıza, *Globalleşme Sürecinde Uluslararası Finansal Yönelimler*, DPÜ. İİBF. Yay. No 2 Kütahya 1993
- *Sermaye Piyasası Aracı Olarak Tahvilleri Değerleme*, Anadolu Ün. Yay., No 35,Eskişehir 1983
- ATAMAN Ümit, HACİRÜSTEMOĞLU Rüstem, *Muhasebe ve Finans Bilgileri*, Türkmen Yay. İst., 1999
- BARNET Richard J, CAVARA John , *Küresel Düşler* , (Çev: Gülden ŞEN) Sabah Yay., İst., 1995.

BEKTÖRE Sabri, SÖZBİLİR Halim, BANAR Kerim, *Tekdüzen Hesap Planına Göre Genel Muhasebe İlkeleri ve Uygulaması*, Birlik Yay., Eskişehir 2000

BİNGÖL Dursun; *Personel Yönetimi*, Beta Basım Yay., İstanbul, 1996

BREALEY Richard A. vd, *Fundamentals of Corporate Finance*, London Business School, Literatür yay. İst. 1995

BROMLEY D.B.; *Reputation, Image and Impression Management*, England: John Wiley&Sons Ltd, 1993

BÜKER Semih, AŞIKOĞLU Rıza, SEVİL Güven, *Finansal Yönetim*, Eskişehir 1997

CAN AKTAN Coşkun; ŞEN Hüseyin , *Globalleşme, Ekonomik Kriz, ve Türkiye TOSYÖV Ekonomik Sosyal Araştırmalar Serisi No 1*, Kasım 1999

CEYLAN Ali *Finansal Teknikler*, 2.baskı Ekin Kitapevi, Bursa, 1995

CHAMBERS Nurgül R., *Türev Piyasalar*, Avcıol Yay., İst 1998

CHARLES David R., *Information Technology and Production* , The Global Economy İn Transition Great Britain 1996

CRAIG Samuel C, Susan P DOUGLAS.; *Global Marketing Strategy*,Singapore :Mc Graw Hill Book Co.1995

DİNÇER Ömer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İz Yayıncılık İst. 1994

DONALD H Weiss, *Etkili Yönetim Teknikleri*, (Çev:Doğan Şahiner), Rota yay., C.Yönetim Dizisi No 16 İst, 1993

——, *Tekstil ve Giyim Sanayii Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, VIII.Beş Yıllık Kalkınma Planı , Yayın No:DPT: 2549 – ÖİK: 565, Ankara 2001

——, *Dünyada Globalleşme ve Bölgesel Bütünleşmeler Alt Komisyonu Raporu*, DPT yay,2374, ÖİK:449, 1995

——, *Dünyada Globalleşme ve Bölgesel Bütünleşmeler*, DPT Yay. NO 2375 ÖİK 440, Ankara 1995

DRUCKER Peter F., *Gelecek için Yönetim* (Çev: Fikret OÇCAN) İş Bankası Yay. Ankara 1995

——, *Yeni Gerçekler*, (Çev: Birtane KARANAQÇI), Türkiye İş Bankası Kültür Yay. No

315, Ankara 1993

EİTAMAN David K, STONEHİLL Arthur I., *Multinational Business Finance*, Fourth Edition USA, 1986

ERKAN Hüsnü; *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, 3.Baskı, Ankara, T.İş Bankası Kültür yay. 1997.

EREM Tunç, "2000'li Yıllarda İnternet Yoluyla Pazarlamanın Rolü ve Önemi" , *4.Ulusal Pazarlama Kongresi*, Hatay,1999.

ERGUN Ülkü "Globalleşmenin Meslek Elemanına Etkisi", *Türkiye XIII. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu*, İzmir 1993

EROLGAÇ Yılmaz, *Yirmibirinci Yüzyılda Profesyonel Para Yönetimi*, Scala Yay.İst., 2000

ERDOĞAN Niyazi , *Uluslararası İşletmelerde Mali Risk ve Yönetimi, Çağdaş Finansman Teknikleri* Ankara, 1995.

FRY Earl H. , *The Politics of International Investment*, Mc Grav-Hill Book Company , New York 1990

GENÇ Nurullah, DEMİRDÖĞEN Osman, *Yönetim El Kitabı*, Erzurum 1994.

GÜVENÇ Nazım, *Globalizm, İzmler Dizisi*, BDS Yay, 1998

HAMMER Michael, CHAMPY James; *Değişim Mühendisliği*, (Çev: Sinem GÜL), Sabah Kitapları, İst., 1997.

HAUGEN Rober A., *Introductory Investment Teory*, Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey *Para Hareketleri*, İst., 1997

HULL John, *Options, Futures, And Other Derivative Securities*, Prentice Hall, Eglewood Cliffs, New Jersey, Canada.

İZMİR TİCARET ODASI, AB Yolunda Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü, Yay.No: 27, İzmir 1996.

— *Globalleşme ve Gümrük Birliği Rekabet Gücüne Sosyal Boyutlu Bir Yaklaşım*, İTO Yay.Yay.No. 1996-32, İst 1996 s. 17

JOHNSON Mike; *Gelecek Bin Yılda Yönetim* , (Çev:Sinem Gül) , Sabah Kitapları , İst 1996.

- KADRİZADE Rüya, *İşletmelerin Finansman Kararlarının Ekonometrik Modeli ve Anket Çalışması*, SPK Yay., Ankara, 1995
- KARALAR Rıdvan, *Sermayenin Evrenselleşmesi, Çokuluslu Şirketler , Uluslararası İşletmecilik Seçme Yazılar*, A.Ü. Yayını, Eskişehir1986.
- KARLUK Rıdvan, *Uluslararası Ekonomi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İst. 1998.
- KARTAL Ali, *Direkt Dış Yatırım Kararları ve Türkiye'den Bir Uygulama*, Anadolu Ün .Kütahya İİBF Yayınları No : 10 Kütahya 1992
- KAZGAN Gülten, *Globalleşme ve Ekonomik Düzen Ne Getiriyor? Ne Götürüyor? Nereye Gidiyor?* Altın Kitaplar Yay. İst 1997.
- KIRIM Arman, *Yeni Dünyada Strateji*, Sistem yay., İst., 1999.KOÇEL Tamer *İşletme Yöneticiliği; Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış Klasik – Modern- Çağdaş Yaklaşımlar*, Yenilenmiş 6. Baskı Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1998.
- KLATT A Lawrance., MUDRIK Robert G., SCHUSTER Frederick E., *Human Resorce Management* A.Bell&Howell Co.London 1985
- KOÇEL Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, İst. Ün., İşletme Fak. Yay.,Yay. No 405, İst., 1995.
- KOLB Robert W *The International Finance Reader*, İçinde Globalization in the Finnacial Services, Miami Florida 1991
- KOTLER Philip; *Marketing Management* , The Prentice –Hall Series USA, 1991
- KURDOĞLU Çelik, *Üretimin Uluslararasılaşması ve Teknolojik Gelişme*, Ankara Ün.SBF Yay:494.
- KURTULMUŞ Numan; *Sanayi Ötesi Dönüşüm* , İstanbul: İz Yayıncılık, 1996.
- LONGENECKER Justine G., BROOM H.N., *Small Business Management*, South-Western, Dallas, 1996
- MADURA Jeff "*Financial Markets and Institutions*", Florida Atlantic University, 1989
- MURPHY John J., *Global Yatırım*, (Çev: Ali Perşembe) , Scala Yay. Borsa Kütüphanesi Dizisi, İst., 2000
- OKTAV Mete vd., *Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri*, TOBB Yayınları, No 176, Ankara, 1990, s. 38
- ÖCAL Tezer, *Finansal Sistem ve Bankalar*, Nobel Yay. No 131,Ankara 1999

ÖZ-ALP Şan, vd. *Genel İşletme*, Anadolu Ün Yay., No:931, s.330-332

ÖZALP, İnan *Çok Uluslu İşletmelerin Yönetimi*, Anadolu Ün., İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi yayınları, No 137, Eskişehir 1986

ÖZGÜL Engin," Değişen Pazarlama Çevresi ve Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar", *21.Yüzyıl Eşiğinde Ulusal Pazarlama, 4.Ulusal Pazarlama Kongresi*, Hatay 99.

PARASIZ İlker, YILDIRIM Kemal, *Uluslararası Finansman Teori ve Uygulama*, Ezgi yay.1991.

----- *Para, Banka ve Finansal Piyasalar*, Bursa 1992

PARILTI Hasan, "Tekstil ve Hazır giyim Sektörünün Kısa ve Uzun Vade Perspektifleri", *Yeni Türkiye Medya Hizmetleri Yay. Türk Ekonomisi Özel Sayısı 11, Cilt 28, 1999.*

POWEL Christina and John Mc N ELRAWAY., *Globalization In The Financial Sevices Industry*, Kolb Publishing Company Miami, Florida 1991.

RACHMAN David, vd, *Business Today Seventh Edition* Mc Grew-Hill Inc., USA 1993

REICH Robert, *Global Ağlar*, (Terc. Mustafa ÖZEL) İz Yayıncılık, İst. 1994,

RHINESMITH Stephen, *Yöneticinin Globalleşme Rehberi*, (Çev:Gülden ŞEN), Sabah Kitapları 2000

ROBERTSON Roland, *Globalization* Londra Sage, 1992

SEYİDOĞLU Halil, *Uluslararası .Finans*, Güzem Yay. İst 1994

SHAPIR Alan C. O, *Multinational Financial Management*, International Edition, Fifth Edition, USA,1996

SHETH J, ESHGHI G., *Global Human Resouces Perspectives*, South- Western Pub.,A.B.D, 1989

SLATER Robert, *Şirket Yönetiminde GE Yaklaşımı*, (Sinem Gül) 3.B, Sabah yay., İst, 1995.

STEWART, Thomas A *Entelektüel Sermaye* (Cev. Zülfü Dicleli, Nurettin El Hüseyini), Mess Yay. İst 1997.

TEK Nergis, *21. Yüzyıla Yaklaşırken Muhasebede Ortaya Çıkan Eğilimler, Muhasebenin Tarihsel ve Çağdaş Konumlarından Geleceğine Bakış*, TÜRMÖB

Yay.No 23, Ankara 1995.

TEKİNKUŞ Mehmet, TATOĞLU Mehmet, "Türkiye'de Büyük şehir Belediyelerinde Uygulanmakta olan Kalite Yönetiminin Temel Boyutlarının Belirlenmesine Yönelik Faktör-Analitik bir Çalışma", 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 25-27 Mayıs Nevşehir 2000

THE WORLD BANK, *World Development Report* Washington D.C.1992

THE WORLD BANK, *Global Economic Prospects and Developing Sayıries* 1995.

UŞAK VALİLİĞİ, Cumhuriyet'in 75. Yılında Uşak

ÜSTÜN Rifat, "Globalleşmenin Muhasebe Eğitimi ve Uygulamalarına Etkisi" *Türkiye XIII. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu* , İzmir 1993

YAPRAK Oygur, *Üretim Yönetimi , Sistemsel Bir Yaklaşım*, Alfa Yay.,İst 1999

YAŞAR Ertuğ, *Gümrük Birliği ve Türk Tekstil – Konfeksiyon sektörü*, TMMOB Sanayi Kongresine Doğru, MMO Yayın No 184.1995.

YAZICI Selim, *Öğrenen Organizasyonlar*, Alfa Yay., İst., 2001.

YÜKSEL Öznur, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara 2000

WATERS Malcolm, *Globalization* , London and New York: Clays Ltd.St.Ives PLC, 1995

DERGİLER ve GAZETELER

AKDEMİR Ali "Entelektüel Sermaye Konseptinin İşletmecilik Anlayışındaki Dönüşümleri", *SDÜ, İİBF, Dergisi* 1998 Sayı 3, s.63-68

AKGİRAY Vedat , "Finansal Yeniliklerin ve Risk Yönetiminin Ekonomik Kalkınmaya Katkıları", *İMKB Dergisi*, C:2 No:5 Ocak-Mart 1998, s.1-11

AKIN Bahadır, 21. "Yüzyılın Eşiğinde Globalleşme ve Global İşletmeler", *Finans Dünyası* Ocak 1998, s.100-104

AKYÜZ Abdullah, "Uluslararası Finansal Piyasalar ve Türkiye", *İşletme ve Finans*, Haziran 1993, S.87, s.11-13

ARESTİS Philipp, DEMETRIADES Panicos, "Financial Liberalization: The Experience of Developing Sayıries", *Eastern Economic Journal* , Fall 1999, vol 25, s.441-450

ARIBOĞAN Ülke, "Globalleşmenin Farklı Boyutları", *İktisat Dergisi*, Kasım 1993, s.54-55

AŞIKOĞLU Rıza, *Uluslararası Yatırım Kararlarında Etkili Olan Faktörler*, Anadolu Üniversitesi, İİBF Yıllığı Yayın No.6 Kütahya 1991, s.54-55

AŞIKOĞLU Rıza, AŞIKOĞLU Meral, "Bilgi toplumuna geçiş Sürecinde Entelektüel Sermayenin İşletmenin Piyasa Değerine Etkisi", *A.Ü. İİBF Dergisi* C.14 S.12

BAKER Sunny, "Global E- Commerce, Local Problems", *Journal of Business Strategy*, July Agust, 1999, Vol 20 No 4, s.19-21

BAL Harun "Uluslararası Sermaye hareketlerindeki Eğilimler Işığında Türkiye Ekonomisinin Avrupa Topluluğu ile Gümrük Birliğine Girmesi ve Yabancı Sermaye", *İşletme ve Finans*, Aralık 1994, S:105, s.23-25

BANAR Kerim, "Tam Zamanında Üretim ve Başarım Değerlemesi", *Açıköğretim Fakültesi Dergisi*, C.1, Sayı 1, Haziran 1994, s.61-67

BERBER Aykut., "Quality Function Deployment and Impacts of the Organizational Issues on Basic Prerequisites for Its Implementation", *I. Ü. İşletme Fak. İşletme İktisadi. Ens. Yönetim Dergisi*, Yıl 10, Sayı 34, 1999, s.41-43

BERK Jeffrey, "Leveraging Thr İnternet for Finaancial Reporting", *Financial Executive* Vol 17, İssue 3, s. 54 ; May 2001

BUGGİE D Frederick, "The Four Phases of İnnovation", *Journal of Business Strategy* Vol.22, No: 5, September/october 2001, s.37-38

BOOKSTABER Richard, "Risk Menagement in Complex Organizations", *Financial Analysts Journal* Vol 55, No 2s.18-20,

BOLT F James., "Global Competitions Some Kriteria for Succes", *Busines Horizons*, Vol. 31,Jun, Feb, 1989,s.34-41

ÇAVUŞGİL Tamer, "Entelektüel Sermaye ve Entelektüel Örgüt", *Açıköğretim Dergisi*, Kış1996, c.2, s.2-3

ÇINGILLI Mesude, "Opsiyon Piyasaları ve Türkiye deki Gelişmeler" *Kalkınma Dergisi*, Ankara 1992 s.21-23

DENİZ Baki, " Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı ve ISO 9000 Standardının Ülkemiz İşletmeleri Açısından İrdelenmesi", *İSODergisi*, Ekim 1992, s.19.

DISTEFANO J Joseph, . L MAZNEVSKI Martha, "Creating Value with Diverse Teams in Global Menagement" *Organizational Dynamics*, Summer 2000,s.45

DIERMEIER Jeff, SOLNIK Bruno, "Global Pricing of Equity", *Financial Analysts Journal*, July/August 2001 Vol. 57, Issue 4, s.37.

DOWN W James, "A Strategic Model Emerges", *Human Resources Focus*, June 1997 Vol.74.

EDWARDS Sebastian, "Sequencing Economic Liberalization in Developing Countries", *Finance & Development*, March 1987, s.26-30

ELMACI Orhan, "İşletmelerin Global Pazarlar Yönelimli Stratejik Rekabet Gücü Analizi", *Anadolu ÜN. İİBF Dergisi* c.10, Sayı 1-2 Yay. No 97, 1992 s. 321-323

ERALP Atila, "Değişen Uluslararası Sistem, Globalleşme ve Parçalanma Eğilimleri", *İktisat Dergisi*, Sayı 322-323, Ocak-Şubat 1992 s.21-23

ESEN Oğuz, "Financial Openness in Turkey", *International Review of Applied Economics*, Vol 14, Jan.2000

ESER Uğur, "Globalleşme Tehdit mi? Yoksa Fırsat mı?" *Ekonomik Yaklaşım*, C.6, Yaz, 1995

ESER Kadir, "Finansal Liberalizasyon Politikalarının Makro ekonomik Performans Üzerindeki Etkileri", *Hazine Dergisi*, Ocak 1996, Sayı 1

——; "Mali Baskı Altındaki Gelişmekte Olan Ülkelerde Uygulanan Finansal Liberalizasyon Politikalarının Etkinliği", *Ekonomik Yaklaşım*, C.4, S. 10., 1993.

ERTUNA Caner, "Benchmarking Fırsatı ve Aracı Kurumlar", *Finansal Forum*, 25.05.1998.

EROL, İ. "İşletmelerde Teknolojik Değişme, Strateji ve Yapı Arasındaki İlişkiler", *Verimlilik Dergisi* 1991/2

FEY Carl, ENGSTROM Pontus, BJORKMAN Ingmar "Effective Human Resource Management Practices for Foreign Firms in Russia", *Organizational Dynamics* Autumn 1999

FINANSAL FORUM Globalizasyon ve Yeni Eğilimler", 30 Haziran 1997s.6

—— "İş Dünyası ve Entelektüel Sermaye" 4 Haziran 1999 s.9

FUSHS H Peter vd., "Strategic Integration : Competing in The Age of Capabilities" *California Management Review* Vol.42 No 3, Spring 2000

GALLO G John., Larry J. Lockwood, "Fund Management Changes and Equity Style

Shifts", *Financial Analysts Journal*, September/October 1999, s.44

GARVIN A David; "Competing on the Eight Dimensions of Quality", *Harvard Business Review*, November- December 1987, s.103-109

GARRETT Geofferey, "The Causes of Globalization", *Comperative Political Studies* Vol. 33, Aug/Sep. 2000 s.942-945

GEROSKI, Paul A. "Early Warning of New Rivals", *Sloan Management Reviev*, Vol NO: 3, Spring 1999, s. 107-114

GUITIAN Manuel, "Economic Polcy Implications of Global Financial Flows", *Finance & Development*, March 1999, Vol 36. NO 1, s.26-27;

HITT H Michaell., "Transformation of Management for The New Millennium", *Organizational Dynamics*, Winter 2000

HOLIWER W Richard, "Real Time Strategy", *Journal of Business Strategy*, Vol 21, No 2, Mach-April 2000

İSLAMOĞLU A.Hamdi, "Global Pazarlama", *Pazarlama Dünyası*, Temmuz- Ağustos, 1992s.2-3

JAMEEL M Hason., "Human Resource Management in a New Era of Globalizm" , *Busines Forum* , Winter, 1992, TREUMAN Rudif, " Global Problems, Globalization and Predictability" , *World Futures*, Vol 31, 1991

JORDEN Judith - JONES Penolope, "Assesing Your Company's Knowledge Management Style", *Long Range Planning*, Volume 30, No 3, 1997, s.92-92

JORDAN V James. and George Emir MORGAN , "Default Risk in Futures Markets: The Customer Broker Relationship, *The Journal of Finance*, Vol. XLV, No:3 July 1990, s.909.

KERNSKY D., "Prospective Crisis Management and Ethical Discourse:Dov Chemicals Issues Management Bulletins", *Journal of Business Ethics*, 16(8):843-853,

KILIÇ Mine; İş'te "niş" , *Kariyer Dünyası*, Yıl 2, S. 2, Kasım 1998, s.1-3

KIRKMAN L Bradley., Benson ROSEN, "Powering Up Teams", *Organizational Dynamics*, Winter 2000, s.48-50

KNİGHT Malcolm, "Developing and Transition Countries Confront Financial Globalization", *Finance & Development* Vol 36. No 2, June 1999

- KÖKOCAK A Kadir, "Globalleşmede İktisadi Boyut", *Banka ve Ekonomik Yorumlar*, Temmuz 1997
- KÖKSAL Hayal, "Finansal Hizmet Sektöründeki Anahtar Kalite Kavramları", *İş Fikirleri Dergisi*, Temmuz 2000
- KURUTULMUŞ Numan, "Post Endüstriyel Ekonomide Kitle Üretimine Bir Alternatif: Esnek Uzmanlaşma" *Müsiad Çerçeve*, Yıl 3, Sayı.3.1994.
- LEVITT Theodore, "The Globalization of Markets", *Harvard Business Review*, May-June 83 s.92-94
- LEVİTT Theodoere, " Going Global: Succeeding İn World Markets", *Harvard Business Review*, Paperback 1991, s. 14-16
- MARTINY Marilyn, "Knowledge Management at HP Consulting" *Organizational Dynamics*, Autumn 98, S.74-75
- MALLAMPALLY Padma, SAUVANT P Karl., "Foreign Direct Invesment in Developing Sayiries", *Finance and Development*, March 1999, s.34-37
- MICHAEL Beer, " The Transformation of the Human Resourche Function:Resolving the Tension Between a Traditional Administrative and a New Strategic Role", *Human Resorce Management*, (1997/1), s.49-51.;
- MORRISON J Allen., TOTH Kendall, "Developing Global Subsidiary Mandates", *Business Quarterely*, Vol.57, İssue 4, 1993, s.104
- OKTAY Ertan , "İletişim ve Globalleşme", *Ekonomik yaklaşım Dergisi*, C.4, S.9, 1993, s.20 -26
- ONGUN,Tuba "Finansal Globalleşme", *Ekonomik Yaklaşım*, C.4, S.9,s.37-39
- REİCH R. B., "Who Is Them", *Harvard Business Review*, March- April- 1991, s.78
- REINGANUM CORNELL Bradford and March R. "Forward Futures Prices: Evidence From The Foreign Exchange Markets", *The Journal of Finance*, Vol , XXXXI, No:12, December, 1981, s.1036-1037
- RODRIK Dani, "Globalization and DevelopingCountries", *Journal of Economics, Managements and Finance*, November 6, 1997 s.98-99
- SABAĞ GAZETESİ, "Şeytan Bunun Neresinde", 18 Eylül 2001, s.20
- SANİN Levent "Globalleşme Tartışmaları Üzerine Notlar", *Ekonomik Yaklaşım* , C.5,

S.14, s.102-105

SALTOĞLU Burak, "Ekonomik Büyüme Finansal Piyasaların Gelişimi Türkiye ve Gelişmekte Olan Ülkeler", *İktisat Dergisi* Nisan 98, Sayı 378, s.8-10

SHIRAKAVA Masaaki, OKINA Kunio, SHIRATSUKA Shigenori, "Financial Market Globalization : Present and Future *IMES Discussion Paper Series 97-E11* December, 1997

SARIASLAN Halil, "Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Türkiye'de Uygulama Olanakları", *ASO Dergisi*, S.113, Ocak-Şubat 1992, s.2

SAYAR Zafer, "Uluslararası Muhasebe Standartları kapsamında Halka Açık Bankalarda Kamuyu Aydınlatma Aracı Olarak Bankalar" *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, Ocak 2001

STERNAD Michael, "Making Strategic Planning Inclusive", *Financial Executive* November/December 2000 , s.41-43

STUART L Hurt, Milstein B MARK, "Global Sustainability and the Creative Destruction of Industries, *Sloan Management Review* Fall 1999 Vol., 41

SÜRMEİİ Fevzi, "Cokuluslu Şirketlerdeki Finansal Bilgi Gereksinimi ve Muhasebe Eğitime Getirdiği Sorumluluklar", *A.Ü. İİBF Dergisi*, Ocak 1984, c.2, S.1, s.138

ŞİŞMAN Mehmet, "Uluslararası Finans Piyasalarında Serbestleşme (Deregulation): Nedenleri ve İlk Sonuçları", *Marmara Ün. İktisadi Araştırmalar Dergisi*, C.1, S.138. İst., 1996, s.137

TECİM Vahap, "Bilgi Teknolojilerinde Yeni Bir Gelişme:Coğrafi Bilgi Sistemleri ve Bilgi Sistemleri Arasındaki Yeri", *D.E.Ü.İİBF Dergisi* C.14., S.1, 1999.

UĞURLU Kaplan; "Pazarların Globalleşmesi", *Pazarlama Dünyası*, Mart-Nisan 1996, Yıl 10, S. 56, s.5-9

Uşak Ticaret ve Sanayi Odası Gazetesi, Yıl: 2, Sayı : 15, Ekim 2001, s.1-2

YURTSEVEN Ömer, "Dünya pazarlarında Rekabet", *Pazarlama Dünyası*, Yıl sayı. s.5

ZORKO Mark, "E-Commerce : How CFOs Can Seize the Initiative", *Financial Executive* May 2001, s. 36-38

WILLIAM Jr Keenan, CHARLES T Clark., "Is Your Company Ready for Global Marketing", *Sales and Marketing Management* Sept.1994, Vol 146 p.5-9

İKİNCİL KAYNAKLAR

DAY G Ronald., Kalite Fonksiyon Yayılımı , (Çev:Enternasyonal Tercüme Hizmetleri) Ltd Şti.,İst 1998, s.6-9 (Işıl PEKDEMİR vd; "Ürün Geliştirme Sürecinde Proaktif Yaklaşımı Benimseyen İşletmeler ile Reaktif Yaklaşımı Benimseyen İşletmelerin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", 8.Uluslararası Yönetim Kongresi, Nevşehir 2000 s.170 den)

GUEST D: " Human Resources Management Its Implications for Industrial Relations and Trade Unions, New Perspectives on Human Resource Management", London Rafletge (BÜYÜKUSLU, Globalizasyon Boyutunda İnsan Kaynakları Yönetimi, Der Yayınları, ist. 1998, s.84 deki alıntı)

HOWARD Steven, *Corporate Image Management* , Singapore: Butterworth-Hinemenn, 1995,51-52 (Ebru GÜZELCİK, *Globalleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmaji*, Sistem Yay.İst. 99,s.158-160daki alıntı)

MARSHALL J.F, BANSAL K. V. *Financial Engineering A Complete Guide to Financial Innovation* , New York, Instutue of Finance, Allny and Baacon inc., 1992, s.151 (ERDOĞAN Niyazi, *Uluslararası İşletmelerde Mali Risk ve Yönetimi & Çağdaş Finansman Teknikleri*, İst., 95.,s.130den)

ZEVEIG Philip L, *The Asset Securization Handbook* Homewood, Il: Dov-Jones-Irvin 1989, (HAZEL J. Johnson *Financial Instutions and Markets A Global Perspective* International Edition, 93, s.27-28deki alıntı)

MORRISON A. vd, "Developing Global Subsidiary Mandates", *Busines-Quarterely*, Vol 75,No 4, Summer s.104'(Yusuf ERBAY, "Global İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerinin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri", *Mahalli İdareler Gen. Md*,Yay.NO 11, Ankara,1996 S.3. deki alıntı)

VOIGHT Judith and MURREL Kennth; *Empowerment in Organizations*, Pfefer and Co., Amsterdam, 1990, s.8 (Tamer KOÇEL İşletme Yöneticiliği. s.271 deki alıntı)

YAYINLANMAMIŞ TEZ VE BİLDİRİLER

KÖŞKER, Murat, *Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sanayinin Gümrük Birliği Kapsamında Mevcut Durumu ve Geleceği*, Doktora Tezi,İstanbul Üniversitesi, 1992

TORAMAN Yasemin *Çokuluslu Şirketlerin Dünya pazarlarına Yayılma Stratejileri ve Globalleşme Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, DEÜ, SBE, 1996

EK 1 ANKET FORMU

Nisan 2002, UŞAK

Sayın Yönetici,

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Muhasebe-Finansman dalında "Globalleşmenin İşletmeler Üzerindeki Finansal Etkileri ve Uşak Tekstil Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma" konusunda doktora yapmaktayım. Tezin amacı globalleşme sürecinin işletmeler üzerindeki etkilerini ve Uşak Tekstil Sanayi İşletmelerinin Finansal Yönelimlerini ve sorunlarını ortaya koyarak çözüm önerileri sunmaktır. Araştırmanın çekirdeğini oluşturan anketin gerçekleştirilebilmesi için işletme yöneticisi olarak katılımınıza ihtiyaç duymaktayız. Anketin doldurulması fazla zamanınızı almayacak ve ankete iştirakle araştırmaya büyük bir katkıda bulunmuş olacaksınız. Ankete vereceğiniz cevaplar şirket ismi verilmeksizin diğer işletmelere ait anketlerle birlikte toplu olarak analiz edilecektir. İşletmenize ait bilgiler kesinlikle gizli tutulacak, hiçbir kurum veya kimseye bu bilgiler verilmeyecektir.

Anketi kolayca doldurabilmeniz için bir çok soruya sadece bir işaret koymanız (X) veya uygun şıkların ilk üçünü 1, 2, 3, şeklinde numaralandırmanız yeterlidir.

Yakın ilginize şimdiden teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Yılmaz AKYÜZ
Öğretim Görevlisi
Afyon Kocatepe Üniversitesi

GLOBALLEŞME SÜRECİNDE UŞAK TEKSTİL SANAYİ İŞLETMELERİNİN FİNANSAL YÖNELİMLERİ

Anket Soruları

A- İşletmeyi Tanımaya Yönelik Sorular

İşletmenizin

Adı:

Hukuki Yapısı : A.Ş Ltd.Şti

Faaliyet Konusu:

Kuruluş Tarihi :

Ortak Sayısı :

Personel Sayısı (Ortalama):

Sermayesi (Özkaynak):

Yıllık Cirosu (Tl) :

1. İşletmenin üst düzey yöneticisi (genel müdür, vb.) aşağıdakilerden hangisine uygundur?

- () İşletme sahibi () ikinci derece yakınları
() Profesyonel yönetici () Diğer (belirtiniz)

2. İşletmenizle ilgili sorunlarınızın ilk üçünü önem derecesine göre sıralayınız?

- () Kalifiye İşgücü () Finansal sorunlar () Üretim ve pazarlama
() Teknoloji () Bilgi () Altyapı eksikliği () Yönetim

3. Kalifiye eleman sıkıntısı hangi alanlarda daha çok görülmektedir, ilk üçünü sıralayınız.

- () Üretim () Pazarlama () Personel Yönetimi () Ar-Ge
() Kalite Kontrol () Muhasebe () Finansman

4. İşyerinizde uyguladığınız kalite standardı aşağıdakilerden hangisidir?

- () Herhangi bir kalite standardı kullanılmamaktadır. () TSE / TSEK
() İşletme içi standartlar () CE () ISO 9000 (...) serisi

5. İşletmede kurulu bulunan departmanlarınızı işaretleyiniz?

- () Personel () Muhasebe () Finansman () Pazarlama () Ar-Ge () Halkla İlişkiler

6. 1998, 1999, 2000, 2001 yıllarında üretim kapasitenizin ne kadarını kullanabildiniz?

98. de %..... 99 yılında %..... 00 %..... 01 %.....

7. Düşük kapasiteyle çalışıyorsanız sebepleri nelerdir? İlk üçünü sıralayınız?

- () Gerektiğinden büyük kapasite ile kurulması
() Hammadde bulunmasındaki güçlükler () Özsermaye yetersizliği
() Kalifiye eleman yetersizliği () Enflasyonun yükselişi
() Teknoloji yetersizliği () Talep daralması

8. İç ve dış talep daralması nedeniyle işletme bünyesinde aldığınız almayı düşündüğünüz tedbirleri önem sırasına göre ilk 3'nü sıralayınız?

- () Fazla mesailerin kaldırılması
() Vardiya sayısının azaltılması
() İşçi ve diğer personel çıkarımı
() Ürün ve fiyat farklılaştırılması
() Sabit varlıkların satılması () Diğer

9. Son dönemde işletmenizde üretim satış ihracat ve istihdam açısından gelişmeler ne yönde oldu?

Üretim	İç Satış	İhracat	İstihdam
() Arttı	() Arttı	() Yok	() Arttı
() Azaldı	() Azaldı	() Azaldı	() Azaldı
() Değişmedi	() Değişmedi	() Değişmedi	() Değişmedi

10. Önümüzdeki dönemde işletmenizde üretim satış ihracat ve istihdam açısından ne yönde gelişmeler bekliyorsunuz?

Üretim	İç Satış	İhracat	İstihdam
() Artar	() Artar	() Artar	() Artar
() Azalır	() Azalır	() Azalır	() Azalır
() Değişmez	() Değişmez	() Değişmez	() Değişmez

11. Satışları artırmada en çok kullandığınız yöntemleriniz nelerdir
 Yeni pazar ve müşteri araştırması Müşteri ilişkilerini geliştirme
 Ürün geliştirme ve farklılaştırma Reklam Hepsi
12. İşyerinde aktif bir şekilde bilgisayar ve internet kullanılıyor mu?
 Evet belirtiniz..... Çok Az Normal İyi Hayır kullanılmıyor
13. Üst düzey yöneticilerden yeterli düzeyde yabancı dil bileniniz?
 Var Hangi dil belirtiniz..... Çok Az Normal İyi Yok

b. İşletmelerin Finansal Özellikleri ve Yönelimleri

14. İşletmenizde hangi kaynaktan nasıl fon sağlanacağı ve uygun alanlara yatırımı ile uğraşan finansman bölümü bulunmakta mıdır?
 Evet yılında kuruldu Hayır Kurulması düşünülüyor
15. İşletmenizde finansal yönetim konusunda etkili olan kişi veya kişiler kimlerdir?
 Yönetim kurulu, İşletme sahibi Genel müdür,
 Muhasebe-finance müdürü, Diğer belirtiniz:.....
16. Üst düzey finans yöneticisinin eğitim düzeyi nedir? lisans ve üzerinden mezun olduysanız hangi okul olduğunu belirtiniz.
 İlköğretim Lise Ön Lisans Lisans Lisansüstü.....
17. İşletmenizde kısa ve/veya uzun dönemde finansal planlama ve denetim yapılmakta mıdır?
 Evet belirtiniz Hayır yapılmıyor
 Bütçeleme
 Fon Akım analizi
 Başabaş analizi
 Karşılaştırmalı tablolar analizi
 Diğer
18. Finansal konularda danışmanlık hizmetlerine ihtiyaç duyuyor musunuz
 Evet Hayır
19. Finance kararlarının alınmasında şirket dışından danışmanlık hizmeti alıyor musunuz ?
 Evet Hayır
20. Yukarıdaki soruda cevabınız Evet ise; nereden yardım alıyorsunuz ? işaretleyiniz.
 Bankalardan Bağımsız Dış Denetim Kuruluşları
 Mali Müşavir Mali Danışmanlık Şirketi
 Diğer Belirtiniz.....
21. Finance alanında karşılaştığınız sorunlar nelerdir? (önem derecesine göre ilk üçünü sıralayınız)
 Özkaynak yetersizliği Yüksek enflasyon
 Kredi maliyetlerinin yüksek olması Teknoloji maliyetlerinin yüksekliği
 Girdi maliyetlerinin yüksek olması Diğer belirtiniz.....
 Alacakların zamanında tahsil edilememesi
22. Kullandığınız finansman kaynakları nelerdir? En çok kullandığınız ilk üçünü önem derecesine göre sıralayınız?
 Özkaynaklardan-Otofinansman Banka Kredileri
 Satıcı Kredileri
 Factoring, Forfaiting, Leasing Diğer. Belirtiniz.....
23. Kredi kullanıyorsanız kredi kullanımında hangi kaynaklar ağırlıklıdır (ilk üçünü sıralayınız)
 Banka Kredileri Yatırım Kredisi Satıcı Kredileri
 Çevreden (Eş-Dost) Diğer Belirtiniz.....
 Kredi Kullanmıyorum

24.Kredi kullanmıyorsanız, bunun nedenleri nedir(önem sırasına göre ilk üçünü sıralayınız)?

- Öz sermayemiz yeterlidir
- Kredilerin geri ödeme süreleri kısadır
- Faiz oranları çok yüksektir
- teminat gösterme zorunluluğu vardır
- Bankalar ticari hayatla ilişkilerinde katıdır

25.Finansman kaynağının seçilmesinde hangi faktörler rol oynamaktadır? ilk üçünü sıralayınız.

- Finansman kaynağının maliyeti
- kaynak ihtiyacının vade yapısı
- Genel ekonomik durum
- şirketin mevcut finansal yapısı
- Diğer, belirtiniz:.....

26.Kısa vadede nakit fazlalıkları nasıl değerlendiriyorsunuz? önem sırasına göre ilk üçünü sıralayınız.

- Ticari kredi vermek
- Repo
- Mevduat (Vadesiz)
- Yatırım Fonu, Katılma Belgesi
- Devlet Tahvili, Hazine Bonosu vb
- Hisse Senedi
- Diğer, belirtiniz:.....

27.Uzun vadede nakit fonları nasıl değerlendiriyorsunuz? önem sırasına göre ilk üçünü sıralayınız.

- Stokları artırmak
- Ticari kredi vermek
- Spekülatif yatırımlar (Faiz-Döviz Gibi)
- Devlet tahvili, Hazine bonosu Repo
- Hisse Senedi (Portföy Yatırımı)
- Sabit sermaye yatırımını
- Diğer, Belirtiniz

28.Son dönemde sabit sermaye yatırımında bulundunuz mu?

- Evet belirtiniz.....
- Hayır

28.Sabit sermaye yatırımını yapmadınız ise nedeni? ilk üçünü sıralayınız

- Üretimim yeterli olduğundan yatırıma ihtiyaç duymadım
- Talepteki daralma
- Teşviklerin yetersizliği
- Kredi maliyetlerinin yüksek olması
- Diğer belirtiniz.....

29.Yeni yatırımlar ve finansman ihtiyacınızı karşılamak için yerli veya yabancı firmalarla işbirliği kurmayı düşünür müsünüz?

- Evet
- Hayır

30.Sizce işletmeler arası bir işbirliğine gidilmemesinin altında yatan faktörlerin ilk üçünü sıralayınız

- İşletme sırlarının açıklanma korkusu
- Teşviklerin yeterince tatmin edici olmaması
- İşbirliğinin ne gibi yararları olacağına yeterince bilinmemesi
- Bürokratik ve yasal engeller
- Diğer (lütfen belirtiniz).....

31.Bugüne kadar hangi teşviklerden yararlandınız*

- Yararlanmadım
- İhracat Teşviki
- Yatırım İndirimi
- Aftayarı Teşviki
- Diğer belirtiniz.....

32.İşletmenizin menkul kıymet ihracına ilişkin geçmiş deneyimi var mı? (A..Ş'lere sorulacak)

- Evet
- Hayır yok

33.Cevabınız Hayır ise:menkul kıymet ihraç etmeme nedenlerinizin ilk üçünü sıralayınız.

- Menkul kıymet satışının zorluğu,
- Sermaye piyasası kanunu hükümlerine ve spk denetimine tabi olma,
- Menkul kıymetler ve şartları hakkında yeterli bilgiye sahip olmama,
- Menkul kıymet çıkarmak için formaliterin çok olması,
- Bankalardan kredi temin edilmesi
- Zaman alıcı olması
- Diğer.

34.Hisse senetlerine borsada yatırım yapıyor musunuz?

- Evet
- Hayır

35.Hisse senedine yatırım yapıyorsanız sektörel tercihiniz nasıldır?

- Kendi sektörümüzdeki şirketler
- Sektör aynını yapmıyoruz.

Eğer uluslararası pazarlara ihracatınız varsa; yoksa 44'e geçiniz.

36.Kaç yıldır ihracat yapmaktasınız?yıldır

37.Yıllık toplam satışlar içinde ihracatın payı tahminen ne kadardır? %.....

38.En çok hangi ülkelere ihracat yapıyorsunuz? ilk üçünü sıralayınız

- Avrupa ülkeleri
- Balkan Ülkeleri
- Türkiye Cumhuriyetler
- Ortadoğu Ülkeleri
- ABD
- Diğer.....

39.İhracat yapma sıklığınız nedir?

- Sürekli
- Ara sıra
- Talep oldukça

40.İhracatınızı nasıl gerçekleştiriyorsunuz?

- Pazarlama şirketleri aracılığıyla
- Büyük işletmelere fason üreterek
- Aracı uzman kuruluşlarla
- Diğer.....

41.En çok ihracat yapılan ürünler nelerdir?

- Battaniye
- İplik-Dokuma
- Diğer

42.İhracat konusunda sektörünüzden işletmelerle (SDŞ DTSS vb)herhangi bir işbirliğiniz?

- Var belirtiniz.....
- Yok

43.İhracat yapan işletmelere fason üretimini var mı ?

- Evet
- Hayır

44.İhracat yapılmıyorsa nedenleri nelerdir? (önem derecesine göre ilk üçünü sıralayınız)

- Finansal yetersizlik
- Kapasitenin az olması
- İhracat formalitelerinin çok olması
- Kalitenin uluslar arası normlara uygun olmaması
- Fiyatın uygun olmaması
- Aracı kurumların olmayışı veya pahalı olması
- İhracat ve teşvikler konusunda bilgi eksikliği

45.Aşağıda belirtilen ekonomik krizlerden hangilerinden etkilendiniz?

- Asya Krizinden (Temmuz – 97) Rusya Krizinden (Ağustos – 98)
- Şubat Krizi
- Her İki Krizden
- Etkilenmedim

46. Krizlerden etkilenme düzeyiniz

- Çok az etkilendim
- Az etkilendim

47.İşletmenizin rekabet üstünlüğü sağlayabilecek özelliklerinden ilk üçünü sıralayınız.

- Maliyet düşüklüğü
- Hammadde temini
- Pazara yakınlık
- Kalite
- Sürekli müşterileri
- Bilgi-tecrübe
- Diğer

48.Aşağıdaki finansal teknik ve uygulamalardan kullandıklarınızı önem derecesine göre ilk üçünü sıralayınız.

- Halka açılma
- Lisans Anlaşmaları
- Forward İşlemler
- Future Piyasa İşlemleri
- Factoring Leasing
- Hedging (Risk Sıfırlama)Teknikleri
- Uluslararası Sabit Yatırımlar

49.Globalleşme ile gelecekte artacak rekabet ortamında sizce uşak tekstil sanayi işletmelerinin finansal yapısıyla rekabet gücünü artıracak stratejik faktör ve önlemler nelerdir ilk üçünü sıralayınız

- Bilgi-teknoloji
- Benzer büyüklükteki işletmelerle yatay işbirliği veya birleşmek.
- Marka-koleksiyon
- Fason çalışmak veya yan sanayi olarak çalışmak
- Toplam kalitenin sağlanması
- Finansal yeniliklere uygun stratejiler ve güçlü finansal yapı
- Diğer (belirtiniz)

50.Kotasız bir dünya tekstil pazarının (2002'de % 18, 2005'de tamamen kalkacak olması) tekstil sektörüne nasıl etkisi olur

- Olumlu
- Olumsuz
- Kararsızım
- Bilgim yok
- Etkilemez